

Research Paper

Identifying Factors Affecting the Durability of Knowledge Human Resources (Case Study: Imam Javad University College)

Masoume Mohamadzadeh¹, Mona Esmailzadeh*² , Mehdi Sabokro³

¹ Masters of Science, faculty of humanities, Imam Javad University College, Yazd, Iran

² Assistant Professor, Faculty of Management, Imam Javad University College, Yazd, Iran

³ Associate Professor, Faculty of Economics, Management and accounting, University of Yazd, Iran



10.22080/shrm.2023.24580.1409

Received:

December 5, 2022

Accepted:

February 25, 2023

Available online:

April 13, 2023

Abstract

Universities have workers who carry knowledge, which can be seen as a powerful resource, allowing the workers to move and use their knowledge in different fields. Therefore, the identification of the factors that make knowledge-oriented human resources last in universities was defined as the goal of the present research. Based on the purpose, nature, and type of reasoning, this study is applied, descriptive, and qualitative research. The statistical community is faculty members of Imam Javad University with the characteristics of familiarity and mastery of human resource sustainability issues. Meta-synthesis and content analysis methods were used to analyze the data of the qualitative part, and the frequency of the extracted codes was used to prioritize the factors. By using the method of text content analysis and theoretical literature, 55 effective indicators of the durability of knowledge human resources were extracted. For this purpose, 115 articles in the field of human resources maintenance were found during the search in domestic and foreign databases, from which 45 related articles were selected and included in the study. During the interview with the experts, 37 components were identified. In the axial coding phase, using MAXQDA software, one component was considered for each category of conceptual codes, and finally, 11 components were identified. In the selective coding stage, 30 sub-categories, and 11 main categories were extracted based on the components. The results show that among the identified components, the work-life balance component has received less attention, which may be due to the special conditions of the university. Also, the results of the research showed that considering the young and well-educated knowledge workers, several important indicators such as a friendly work environment, work flexibility, and a dynamic and active environment, in other words, the quality of work life, are influential in people's decisions to stay at Imam Javad University.

Keywords:

Knowledgeable Human Resources, Faculty Members, Durability, Desertion, Meta-synthesis

Extended abstract

1. Introduction

Undoubtedly, human resources are the most important assets of the organization. With the knowledge, skills, and abilities they bring to the organization, human resources are scarce and irreplaceable resources for

organizations (Rogiers et al., 2020). In the knowledge-based economy that the world has recently faced, the business environment has become increasingly complex and is progressing with rapid technological advances (Rosdi, 2014). Therefore, managers give special attention to the importance of human resources

*Corresponding Author: Mona Esmailzadeh

Address: Assistant Professor, Faculty of Management, Imam Javad University College, Yazd, Iran

Email: mn.esmailzadeh@gmail.com

as valuable resources of the organization (Esmaili et al., 2019).

In this age known as the information age, innovation, flexibility, speed of action in redefining production, and developing new opportunities are the main sources of creating and maintaining competitive advantages. For this reason, organizations have become increasingly dependent on the knowledge, skills, and competencies of their knowledge workers. These people carry knowledge that the organization does not own, but as a powerful resource, it gives knowledge workers the freedom to leave the organization. (Akhavan et al., 2019).

Also, the results of the research indicate the high turnover of undergraduates and the increasing need of organizations for these employees' services. The reason for this should be mainly found in the fact that the market has turned into a trading place for talent, where employees choose when and where to work and present their talents and organizations should do everything to attract, develop, manage, and maintain such employees so that they can acquire and retain them. (Farahani & Kalantar, 2015).

Among the organizations that play a central role in promoting the goals of countries are educational institutions, which include academic centers.

Due to the internal dynamics of work life, higher education centers must adapt to the speed of developments and changes, develop, and achieve a high level of growth. To maintain a profitable and sustainable competitive advantage, higher education centers need creative and innovative human resources. Therefore, it is very important to maintain professors who can manifest skills such as establishing effective communication with colleagues and students, educational techniques and methods, scientific and executive abilities, professional and ethical commitment, and creativity and innovation, and rely on their technical and specialized skills to provide the advancement of the higher education system. Despite the importance of academic centers, so far no research has been done to identify the factors affecting the longevity of the knowledge workers of these centers, which shows the gap in the literature of this field. Therefore, the researchers intend to identify and prioritize the factors affecting the durability of knowledge human resources at Imam Javad University College.

2. Research Methods

The current study is applied research. It is also a descriptive and qualitative study based on the nature and type of reasoning. Twenty-one administrators and faculty members of Imam Javad University with the

characteristics of familiarity and mastery of human resource sustainability issues were defined as experts in the qualitative part of the research, and the entire community was considered as the research sample. Meta-synthesis and content analysis methods were used to analyze the data of the qualitative part, and the frequency of the extracted codes was used to prioritize the factors. Then, by analyzing the findings from the meta-synthesis of scientific texts and interviews, the factors affecting the durability of knowledge human resources at Imam Javad University were identified and entered into the MAXQDA software, and the final model was formed.

3. Results

In the first stage of the research, using the method of text content analysis and theoretical literature and research background, 55 effective indicators on the durability of knowledge human resources were extracted. Then, during the interview with the experts, which included the faculty members and administrators of Imam Javad University, 37 components were identified. In the axial coding phase, using MAXQDA software, one component was considered for each category of conceptual codes, and finally, 11 components were identified. In the selective coding stage, 30 sub-categories and 11 main categories were extracted based on the components. In the final step to validate the data, the components that had no effect on the durability of human resources (based on the experts' viewpoints) were removed and other components were ranked.

4. Conclusion

The results of data analysis showed that the effective factors include 30 components, which were classified into 11 levels as follows: balance of work and family lifestyle, organizational culture and structure, job security, friendly work environment, motivational factors, employee participation, autonomy and independence, work flexibility, human resource empowerment, active and dynamic environment, and career development. According to the upstream experts, factors such as job security and motivational factors did not cause the retention of knowledge human resources at Imam Javad University and were removed from the list. The above 9 factors can be considered at three individual, organizational, and environmental levels. From this point of view, the results of the current study are in line with Ghazizadeh and Amani, 2018; Tayibi Abolhasani and Khodabakhshi, 2017; Bayat et al., 2020 and Zahari et al., 2018. Individual factors refer to the personal factors of employees (Arslan and Noor Akar, 2013), among which some indicators such as the challengingness of the work, the type of people's

attitude, and the importance of the job provide a suitable framework for the analysis of this component. From this point of view, the results of the research are inconsistent with Fateh Niyar (2020), who asserted that personal factors have no significant effect on employee retention in the organization. In terms of organizational factors, the current research is consistent with Bigi et al. (2019) as some organizational factors mentioned in Bigi et al. (2019), including social support, independence, management and supervision, promotion positions, and organizational justice, which preserve human resources, are also confirmed in the current research.

علمی

شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی (مورد مطالعه: مؤسسه آموزش عالی غیرانتفاعی امام جواد (ع))

معصومه محمدزاده^۱، مونا اسماعیل زاده^۲ ID*، مهدی سبک رو^۳

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، موسسه آموزش عالی امام جواد (ع)، یزد، ایران
۲. دکترای تخصصی، استادیار، عضو هیئت علمی گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی امام جواد (ع)، یزد، ایران
۳. دانشیار، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران



10.22080/shrm.2023.24580.1409

چکیده

دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی دارای کارکنان دانشی هستند که حامل دانش بوده و این دانش به عنوان یک منبع قدرتمند این امکان را به آنان می‌دهد که جابه‌جا شوند و از دانش خود در حوزه‌های متفاوتی استفاده نمایند. بنابراین شناسایی عواملی که موجب ماندگاری منابع انسانی دانش محور در دانشگاه‌ها شود، به عنوان هدف تحقیق حاضر تعریف شد. تحقیق حاضر بر مبنای هدف، جزء تحقیقات کاربردی، بر مبنای ماهیت جزء تحقیقات توصیفی و بر مبنای نوع استدلال، جزء تحقیقات کیفی است. جامعه آماری مدیران و اعضای هیأت علمی دانشگاه امام جواد با مشخصه آشنایی و تسلط بر مباحث ماندگاری منابع انسانی به تعداد ۲۱ نفر، به عنوان خبرگان بخش کیفی تحقیق تعریف شده و کل جامعه به عنوان نمونه تحقیق در نظر گرفته شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های بخش کیفی از روش متاسنتر و تحلیل محتوا و جهت اولویت‌بندی عوامل از روش فراوانی کدهای استخراج شده استفاده گردید. در مرحله اول تحقیق با استفاده از روش تحلیل محتوای متنی و مطالعه سیستماتیک ادبیات نظری و پیشینه تحقیق، ۵۵ شاخص مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی استخراج گردید. بدین منظور طی جست‌وجو در بانک‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی در حوزه حفظ و نگهداری منابع انسانی تعداد ۴۵ مقاله نهایی مرتبط به لحاظ محتوا وارد مطالعه شدند. سپس طی مصاحبه با خبرگان که شامل اعضای هیأت علمی و مدیران دانشگاه امام جواد بود، ۳۷ مؤلفه شناسایی شد که در مرحله کنگذاری محوری و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA برای هر دسته از کدهای مفهومی یک مؤلفه در نظر گرفته و در نهایت ۱۱ مؤلفه شناسایی شد. در مرحله کنگذاری انتخابی و بر اساس مؤلفه‌ها، تعداد ۳۰ مقوله فرعی و ۱۱ مقوله اصلی استخراج شد. در گام نهایی جهت اعتبارسنجی داده‌ها مؤلفه‌هایی که از نظر خبرگان تأثیری در ماندگاری منابع انسانی نداشتند حذف شدند و سایر مؤلفه‌ها رتبه‌بندی گردید. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که باتوجه به جوان و تحصیل کرده بودن کارکنان دانشی، مهم‌ترین شاخص‌هایی که موجب ماندگاری منابع انسانی دانشی در دانشگاه امام جواد (ع) می‌شوند عبارت‌اند از: محیط کار صمیمانه، انعطاف‌پذیر بودن کار و محیط فعال و پویا به بیانی کیفیت زندگی کاری در تصمیم‌گیری.

تاریخ دریافت:

۱۴ آذر ۱۴۰۱

تاریخ پذیرش:

۶ اسفند ۱۴۰۱

تاریخ انتشار:

۲۴ فروردین ۱۴۰۲

کلیدواژه‌ها:

منابع انسانی دانشی؛ اعضای هیأت علمی؛ ماندگاری؛ ترک خدمت؛ متاسنتر.

۱ مقدمه

سازمان‌های امروزی که در جو دانش‌محوری، رقابتی، مشتری‌گرایی، پاسخ‌گویی، کیفیت‌گرایی، مشارکتی، کارآفرینی و تحول‌گرایی فعالیت می‌کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند، خشنود و متعهد به عنوان ابزار رقابتی هستند؛ زیرا داشتن کارکنان راضی، پرنرژی و خلاق یا

بی‌شک منابع انسانی مهم‌ترین دارایی سازمان است؛ زیرا منابع انسانی در سازمان منابعی کمیاب و بی‌جان‌شین‌اند و با دانش، مهارت و توانایی‌هایی که با خود به سازمان می‌آورند (نظریه مبتنی بر سرمایه انسانی) برای سازمان ارزش اقتصادی و مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند (Rogiers et al., 2020)؛

* نویسنده مسئول: مونا اسماعیل زاده

آدرس: دکترای تخصصی، استادیار، عضو هیئت علمی گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی امام جواد (ع)، یزد، ایران

ایمیل: mn.esmailzadeh@gmail.com

بنابراین ضروری است سازمان‌ها به منظور حفظ و نگهداری کارکنان دانشی راهبردها و استراتژی‌های گوناگونی اتخاذ نمایند که به یقین فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بخش مهمی از این استراتژی‌ها خواهد بود (Kianto et al., 2017). در این شرایط مدیران رشد و توسعه منابع انسانی سعی می‌کنند کارکنان دانشی را با توسعه استراتژی‌های تقویت‌کننده آنان حفظ نمایند (Al Rashidi et al., 2021). لذا موضوع ماندگاری کارکنان در این‌گونه سازمان‌ها اهمیتی دوچندان پیدا می‌کند (Jamshidian, 2018).

از جمله سازمان‌هایی که نقش محوری در پیشبرد اهداف کشورها دارند، مؤسسات آموزشی می‌باشند که مراکز دانشگاهی از جمله آن‌هاست. مراکز آموزش عالی با تولید دانش و تربیت دانشجویان، سهم قابل‌توجهی در پیشرفت و رفح نیازهای اولیه علمی کشور دارند. مراکز آموزش عالی به‌منظور نقش‌آفرینی و عمل به رسالت‌های ذاتی خود لازم است از یک سو بسترهای لازم برای جذب بهترین اساتید به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه‌های مرکز را فراهم کرده و از سوی دیگر شرایطی ایجاد کنند تا افراد مستعد علمی برای ادامه همکاری تشویق شوند. این درحالیست که شناسایی و بهره‌گیری از کارکنان دانشی و شایسته و حفظ و نگهداری آن‌ها، یکی از اساسی‌ترین چالش‌های پیش‌روی دانشگاه‌ها است. روند رو به رشد جابه‌جایی و ترک دانشگاه از سوی اساتید و اعضای هیأت علمی، موضوع حفظ و نگهداری کارکنان دانشی به‌ویژه در سطح دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی را تبدیل چالش بزرگی برای مدیران این مؤسسات نموده است (Fallah Noushabadi et al., 2014; Rasouli & Rashidi, 2015; Mirkamali et al., 2015).

به علت درون‌پویایی‌های زندگی کاری، مراکز آموزش عالی باید با سرعت تغییر و تحولات خود را تطبیق دهند، توسعه یابند و سطح بالایی از رشد را به دست آورند. به منظور حفظ مزیت رقابتی سودآور و پایدار، مراکز آموزش عالی به منابع انسانی خلاق و نوآور نیاز دارند. بنابراین، حفظ و نگهداری اساتیدی که بتوانند مهارت‌هایی مانند برقراری ارتباط مؤثر با همکاران و دانشجویان، فنون و روش‌های تربیتی و آموزشی، توانایی‌های علمی و اجرایی، تعهد شغلی و اخلاقی و خلاقیت و نوآوری را در خود متجلی سازند و با تکیه بر مهارت‌های فنی و تخصصی خود موجبات پیشرفت نظام آموزش عالی را فراهم سازند، از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. این درحالیست که مؤسسات آموزش عالی در حین خلق دانش در حال از دست دادن دانش نیز هستند. تعداد دانشجویان فارغ‌التحصیل به‌خصوص در مقاطع تحصیلات تکمیلی و اساتیدی که به سن بازنشستگی می‌رسند، مؤید این مطلب است که حفظ منابع انسانی دانشی برای دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی حائز اهمیت است. علی‌رغم اهمیت مراکز دانشگاهی، تاکنون پژوهشی در جهت شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان دانشی این مراکز صورت نگرفته است که خلأ مطالعاتی پژوهش حاضر را تبیین می‌سازد. از این رو محققین در نظر دارند به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی در دانشگاه امام جواد(ع) بپردازند.

سرمایه انسانی متعهد، مهم‌ترین منبع سازمانی محسوب می‌شود. با توجه به اینکه نیروی انسانی کارآمد، شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است، تأکید بر نیروی انسانی مؤثر و کارآمد در عرصه آموزش رو به افزایش است (Mirkamali, 2016). در اقتصاد دانش‌محور که اخیراً دنیا با آن مواجه شده، محیط کسب‌وکار به‌طور فزاینده‌ای پیچیده تر شده است و با پیشرفت‌های سریع فناوریانه به پیش می‌رود (Rosdi, 2014). از این رو، اهمیت و توجه به حفظ و نگهداری نیروی انسانی به‌عنوان منابع ارزشمند سازمان مورد عنایت خاص مدیران است (Esmaili et al., 2019)، زیرا مبادرت به ترک خدمت از سوی هر یک از کارکنان می‌تواند سبب بروز مشکلات زیادی برای سازمان شود؛ از این رو بسیاری از سازمان‌ها سعی می‌کنند با صرف مقدار زیادی زمان و منابع مادی در پی کاهش میزان ترک خدمت کارکنان خود باشند (Hejazi et al., 2022).

تجارب ارزنده سازمان‌های موفق و پیشرو درباره ارزش نیروی انسانی مبین اهمیت سرمایه انسانی شاغل در آن سازمان‌هاست. آن‌ها عظمت و بزرگی سازمان خود را به اندازه کسانی می‌دانند که برایشان کار می‌کنند و محور اصلی رشد و کسب-وکار خود را بر مینای کارکنان خود بنا نهاده‌اند (Mohammadi & Nakshinehfar, 2016). بنابراین، اساسی‌ترین وظیفه مدیریت منابع انسانی، جذب و انتخاب نیروی توانمند و ماهر و حفظ و نگهداشت آنان در سازمان است (Mohammadi & Safavi, 2022)، که به‌عنوان راهبردی رقابتی قوی، محسوب می‌شود (Pak et al., 2019). اگر مدیریت سازمان در انجام این مهم موفق عمل نماید، زمینه ترک کارکنان خیره و با استعداد سازمان و به دنبال آن کاهش بهره‌وری و کیفیت خدمات فراهم می‌شود (Kessler, 2015). از سوی دیگر به تعبیر آلوین تافلر سیر تحول جامعه از منابع قدرت مبتنی بر عوامل فیزیکی و مادی به منابع قدرت دانشی تغییر یافته است. در عصر اطلاعات، نوآوری، انعطاف‌پذیری، سرعت عمل در ایجاد و استفاده از فرصت‌های جدید، منبع اصلی ایجاد و حفظ مزیت‌های رقابتی است. بنابراین سازمان‌ها به دانش، استعداد و مهارت کارکنان دانشی خود وابسته شده‌اند. این افراد، که پتیر دراکر آنان را کارکنان دانش پایه می‌نامد، حامل دانشی هستند که سازمان مالکیتی بر آن ندارد ولیکن به‌عنوان یک منبع قدرتمند به کارکنان دانشی این آزادی عمل را می‌دهد که سازمان را ترک کنند (Akhavan et al., 2019).

به‌علاوه، پژوهش‌ها حاکی از جابه‌جایی زیاد منابع انسانی دانشی و افزایش نیاز سازمان‌ها به دانش آنان دارد. زیرا مؤسسات امروزی، به محل تبادل دانش و مهارت تبدیل شده که کارکنان انتخاب می‌کنند کی و کجا کار کنند و استعداد خود را عرضه کنند و از سوی دیگر سازمان‌ها بایستی هر کاری را به منظور جذب، توسعه، مدیریت و نگهداری این‌گونه کارکنان انجام دهند تا بتوانند آن‌ها را تصاحب و حفظ نمایند. بنابراین اگر این جابه‌جایی کارکنان دانشی سازمان به‌درستی مورد توجه قرار نگیرد، می‌تواند تا سال‌ها باعث ایجاد مشکلات در سازمان‌ها شده و حتی موجودیت آن‌ها را نیز مورد تهدید قرار دهد (Farahani & Kalantar, 2015).

۲ مبانی نظری پژوهش

۲.۱ ماندگاری

تمایل به ماندن بازتاب سطح تعهد کارکنان به سازمان خود و تمایل به باقی ماندن در سازمان است (Tayyebi, Abolhasani & Khodabakhshi, 2017). با توجه به اهمیت منابع انسانی، ماندگاری آن‌ها در سازمان یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیریت منابع انسانی است. تمایل به ماندن، احتمال ماندن کارکنان در سازمان با وضعیت فعلی اشتغال تعریف شده است. همچنین تمایل به ماندن به تمایلات هوشیارانه و آگاهانه کارکنان برای ماندن در سازمان اشاره دارد (Cho & Yoon, 2009). در تعریفی دیگر، میل به ماندگاری عامل پیش‌بینی‌کننده رفتار افراد برای ماندن در یک شغل، حرفه و یا موقعیت است. تمایل به ماندن، عکس تمایل به جابه‌جایی است و ارتباط منفی با تمایل به جابه‌جایی دارد. (Ganjali et al., 2016).

در تعریفی دیگر از تمایل به ماندن این گونه بیان شده است: "میل به ماندگاری، درجه احتمال ماندگاری با انگیزه کارکنان در عضویت یک سازمان و تمایل برای تلاش بیشتر و تداوم همکاری است". بی‌توجهی به انگیزه‌های کارکنان و نادیده گرفتن تمایلات آن‌ها، اگر منجر به ترک خدمت آن‌ها نشود، سبب ماندگاری بدون انگیزه آن‌ها در کارشان می‌شود که زیان‌های ناشی از آن کمتر از آثار ترک خدمت کارکنان خواهد بود (Asili et al., 2016). پژوهشگران در مطالعات خود بیان می‌کنند، میل به ماندن در شغل، نوعی حالت انگیزشی و درونی بالقوه در فرد برای باقی ماندن در شغلی است که فرد بدان اشتغال دارد. **اخباری و همکاران (۲۰۱۲)** میل به ماندن را آرزو و علاقه کارکنان به اینکه عضوی از سازمان بمانند، دانسته‌اند. میل به ماندن در نظریه‌پردازی‌های اولیه، برای تعریف تعهد سازمانی مورد استفاده قرار گرفته است. با این حال تعدادی از پژوهشگران معتقدند میل به ماندن را باید به‌عنوان پیامدهای تعهد سازمانی و نه جنبه‌ای از تعهد سازمانی در نظر گرفت (Soltani et al., 2016).

۲.۲ کارکنان دانشی

شاید واژه کارکنان دانشی که اولین بار توسط پینتر دراکر در سال ۱۹۵۹ مطرح گردید، تاکنون این چنین، استراتژی سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار نداده باشد؛ زیرا اینک این واژه، سازمان‌ها را بر آن داشته که برای ربودن گوی سبقت و بقا در عصر دیجیتال از هیچ کوششی دریغ نورزند (Mehrad, 2020). دراکر، کارکنان دانشی را افرادی توصیف کرد که با پردازش اطلاعات موجود برای ایجاد اطلاعات جدید ارزش افزوده‌های را برای سازمان پدید می‌آورند که می‌توان به کمک آن به تعریف و حل مسائل پرداخت. با این تعریف می‌توان پی برد که چرا سازمان‌ها بیشتر تمرکز خود را بر روی جذب و نگهداری کارکنان دانشی معطوف داشته‌اند (Afkhami & faraji, 2011). کارکنان دانشی یعنی کسانی که دانش را ایجاد و منتشر کرده و یا در آن دخل و تصرف می‌کنند (Ghabban et al., 2018). آن‌ها کسانی هستند که ایده جدید خلق می‌کنند

و یا در ارتباط با انتشار دانش دخیل هستند، یا از دانش به‌عنوان یک منبع استفاده می‌کنند و در تحقیق و توسعه مشارکت دارند و به صورت فعال با پیشرفت‌های دانش مرتبط‌اند. کارکنان دانشی کسانی هستند که به خاطر دانششان در یک موضوع به کار گرفته می‌شوند نه توانایی فیزیکی‌شان. (Shirazi & Azhdari., 2014).

۲.۳ ترک خدمت

سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود باید علاوه بر توانایی جذب، توان نگهداری و حفاظت از منابع انسانی را نیز داشته باشند. ترک خدمت از جمله مسائلی است که سازمان را در امر دستیابی به این اهداف دچار مشکل می‌سازد. ترک خدمت برای سازمان پرهزینه است؛ زیرا منابع زیادی در امر آموزش افرادی که ترک خدمت می‌کنند، سرمایه‌گذاری شده است و برای خود اشخاص نیز پرهزینه است؛ زیرا آن‌ها باید انرژی زیادی را برای یافتن کار جدید و نیز خو گرفتن به وضعیت شغلی جدید اختصاص دهند (Ghasempour & Veisesh, 2020). تمایل به ترک خدمت، تمایل کارکنان را در مورد خروج از سازمان ارزیابی می‌کند و به شکل‌های مختلف، پویایی نیروی انسانی و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. تمایل به ترک خدمت، مرحله پیش از ترک اختیاری شغل است و هزینه‌های سنگین زیادی برای سازمان‌ها به دنبال دارد (Mahdih & Sabzi, 2017). تمایل به ترک خدمت می‌تواند کارکنان را از تلاش و کوشش مجذانه باز دارد و آن‌ها را به جست‌وجوگرانی که نیروی ذهنی و جسمی را نه در راه اهداف سازمانی، بلکه در راه یافتن راه‌های فرار از سازمان مصرف می‌کنند، بدل نماید. سازمان‌هایی که بتوانند دلایل و عوامل مؤثر در ترک خدمت کارکنان را درک کنند، می‌توانند با به‌کارگیری اطلاعات صحیح و با پیش‌بینی‌های لازم و به‌موقع، قبل از کناره‌گیری کارکنان، با آگاهی از میزان تمایلات به ترک خدمت و با استفاده از سیاست‌ها و روش‌های مطمئن، مدیریت مؤثری را در فرآیند حفظ و نگهداری نیروی انسانی کارا به‌کار گیرند (Vargas et al., 2018).

۳ پیشینه پژوهش

الدوغان (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با موضوع نقش محیط کار و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در حفظ هیأت علمی در میان مؤسسات آموزش عالی عربستان سعودی انجام داد. نتایج این مطالعه نشان داد که آموزش و توسعه، پاداش و مزایا و محیط کار بر حفظ اعضای هیأت علمی تأثیر مثبت دارد، درحالی‌که رابطه معناداری بین استخدام و گزینش و سیستم ارزیابی عملکرد بر حفظ اعضای هیأت علمی یافت نشد. **فاتح‌نیا (2014)** پژوهشی تحت عنوان شناسایی عوامل مؤثر در نگهداری منابع انسانی و ماندگاری کارکنان در شرکت تولید برق هرمزگان انجام دادند جامعه آماری پژوهش بالغ بر ۷۰ نفر از کارکنان رسمی شرکت تولید برق هرمزگان بود که از این تعداد، نمونه‌ای ۵۹ تایی با استفاده از روش نمونه‌برداری احتمالی نامحدود انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز از روش‌های میدانی و ابزار مورد استفاده، پرسش-نامه بود. جهت سنجش درستی پیش فرض تأثیر عوامل سه‌گانه بر ماندگاری کارکنان از نرم‌افزار SPSS و آزمون تحلیل

حقوق و مزایا، امکانات. سیستم حجم کار، استخدام، انتصاب، ارزیابی و ارتقا. سیاست‌های حفظ هیأت علمی شامل نظارت بر رفاه و سلامت، شفافیت در جذب، ارزیابی، ارتقا و خدمات جبرانی، ایجاد فضای مناسب، ارائه مشاوره، افزایش زمان آزمایشی قبل از تصدی، کاهش حجم کار برای والدین و مرخصی برای اعضای خانواده. **بیات و همکاران (۲۰۲۱)** تحقیقی با هدف "طراحی و تبیین مدل ماندگاری منابع انسانی فعال مبتنی بر عدالت" انجام دادند. روش پژوهش حاضر از حیث هدف، اکتشافی بوده و از حیث روش‌شناسی، ترکیبی از نوع اکتشافی متوالی (کیفی - کمی) است. در مرحله کیفی از روش دلفی و در مرحله کمی از روش پیمایشی استفاده شد. روش تحلیل در مرحله کیفی کدگذاری داده‌ها و در مرحله کمی، تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار AMOS است. جامعه آماری، در مرحله اول (کیفی) شامل ۲۰ خبره مسلط به موضوع پژوهش و در مرحله دوم (کمی) تعداد ۳۷۷ نفر از شرکت توزیع برق استان البرز بود. نتایج پژوهش حاکی از آن است که عوامل ماندگاری نیروی انسانی مبتنی بر عدالت برای شرکت توزیع برق استان البرز عبارت‌اند از: عوامل فردی- عوامل درون‌سازمانی- عوامل برون‌سازمانی- عوامل محیطی- احساس تعهد و احساس عدالت. همچنین عوامل برون‌سازمانی، درون‌سازمانی 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.

نتایج تحقیق چوان و همکاران (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 سازمان‌هایی که اهداف راهبردی را بر اساس نوآوری برمی‌گزینند به کارکنانشان انگیزه می‌بخشند و از تکنولوژی استفاده بیشتری می‌کنند، موجب می‌شوند کارکنان تمایل داشته باشند که به نوآوری و ماندگاری در سازمان مبدل شوند. **هوانگ و همکاران (۲۰۱۹)** به مطالعه اثرات عدالت سازمانی بر جو سازمانی و عملکرد سازمانی و تأثیر آن بر ماندگاری منابع انسانی پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که شرکت‌ها دنبال مزیت رقابتی پایدار هستند و یک سازمان مجبور است در یک محیط کسب‌وکار متغیر و به‌شدت رقابتی و چالشی رو به جلو حرکت کند. سازمان در کنار فرصت‌ها و تهدیدهای موجود به دنبال بیشترین سود است؛ 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 و ماندگاری آنان افزایش می‌یابد. بنابراین، رهبر سازمانی باید فارغ از نوع سازمان در جامعه بشری، از ارزش عمومی عدالت آگاه باشد.

با مرور ادبیات تحقیق به نظر می‌رسد مسأله حفظ و نگهداری منابع انسانی موضوع پرچالش و مهمی برای مدیران سازمان‌های امروز است که در راستای حل آن اقدامات و راه حل‌های متفاوتی اتخاذ می‌گردد. شاید یکی از بهترین

رگرسیون استفاده شد. نتایج به‌دست‌آمده حاکی از آن بود که عوامل شغلی و سازمانی و عوامل پیامدهای ترک شغل با ماندگاری کارکنان رابطه معناداری دارند اما عوامل شخصی اثر معنی‌داری با ماندگاری کارکنان در سازمان ندارد. **بیگی‌نیا و همکاران (۲۰۱۷)** در پژوهش خود به بررسی و اولویت‌بندی عوامل سازمانی مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی منطقه ویژه اقتصادی و انرژی پارس پرداختند. جامعه آماری در زمان اجرای تحقیق ۱۰۰۰ نفر بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری از جامعه محدود (روش کوکران) نمونه آماری ۲۸۳ نفر برآورد شد. نتایج به‌دست‌آمده از این تحقیق نشان داد شاخص‌های عوامل سازمانی مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی در سازمان مورد مطالعه به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: پرداخت، حمایت اجتماعی، استرس شغلی، استقلال، شرایط فیزیکی محیط کار، نحوه مدیریت و سرپرستی، موقعیت‌های ارتقا و عدالت سازمانی. همچنین **معین و حسن (۲۰۲۱)** در مطالعه‌ای به بررسی چشم‌انداز مؤثر بر حفظ اساتید در مؤسسات آموزش عالی در پاکستان پرداختند که نتایج تحقیق حاکی از آن بود که نیروهای انگیزشی، پاداش‌ها و قدرانی‌ها عوامل کلیدی هستند که بر الهام‌بخشی منابع انسانی دانشی تأثیر می‌گذارند. **قاضی‌زاده و همکاران (۲۰۱۸)** پژوهشی تحت عنوان "بررسی عوامل مؤثر بر ماندگاری نیروی انسانی" انجام دادند. در این مقاله سه دسته عوامل انگیزشی (رضایت شغلی)، عوامل محیط داخلی سازمان و عوامل محیط خارجی سازمان به‌عنوان اصلی‌ترین عوامل مؤثر بر ماندگاری سازمانی تعریف و مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج به‌دست‌آمده، نشان می‌دهد عوامل محیط داخلی، محیط خارجی و انگیزشی از لحاظ تأثیرگذاری بر ماندگاری افراد در سازمان، رده‌های اول تا سوم را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین رابطه میزان تأثیر عوامل انگیزشی و تأثیر عوامل محیط خارجی بر ماندگاری افراد از نوع معکوس است. مفهوم این رابطه نشان می‌دهد بسیاری از افرادی که از کارشان ناراضی هستند، به واسطه فشار عوامل محیط خارجی در سازمان باقی می‌مانند که به هیچ عنوان برای مدیریت شرکت مطلوب نخواهد بود. **گباله (۲۰۲۱)** نیز در تحقیقی تحت عنوان رضایت شغلی و تأثیر آن بر حفظ و جابه‌جایی اعضای هیأت علمی در یک دانشگاه خصوصی در لیبیا، به بررسی این موضوع پرداختند که آیا افزایش رضایت شغلی در بین اعضای هیأت علمی می‌تواند به وضوح بر رفتارها و نگرش‌هایی چون عملکرد شغلی، تعهد سازمانی، مشارکت و غیره در مؤسسات آموزش عالی تأثیر بگذارد. نتایج تحقیق بیانگر این موضوع است که داشتن رهبری مؤثر و فرهنگ سازمانی سالم برای ارتقای روحیه و رضایت شغلی اساتید از طریق تدوین راهبردهایی برای حفظ کیفیت اعضای هیأت علمی و کاهش جابه‌جایی بسیار پراهمیت است. در تحقیق دیگری **صادقیانی و همکاران (۲۰۲۲)**، در یک مطالعه مروری به بررسی خط‌مشی‌ها و عوامل مؤثر بر ماندگاری اعضای هیأت علمی پرداختند. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از بررسی ۶۱ مقاله، عوامل مؤثر بر حفظ اعضای هیأت علمی به صورت زیر شناسایی شدند: برنامه‌های توسعه مؤثر، فرصت‌های ارتقا، آزادی تحصیلی، فرهنگ سازمانی، جو کار، انعطاف‌پذیری، حمایت هم‌تایان، حمایت مالی از تحقیقات، منابع فیزیکی و تجهیزات، موقعیت جغرافیایی، شهرت دانشگاه،

به این امر، برای پی بردن به مسائل نظام‌های آموزشی و کوشش در جهت حل آن‌ها، استفاده ترکیبی از تکنیک‌های تحقیق ضرورت یافته است که در تحقیق حاضر از آن بهره گرفته شده است.

۴ روش‌شناسی پژوهش

با توجه به ماهیت تحقیق حاضر می‌توان گفت از نظر هدف، کاربردی محسوب می‌شود؛ زیرا تلاش شده است با استفاده از رویکرد کیفی و با توجه به داده‌های کیفی گردآوری شده از تکنیک تحلیل محتوای کیفی عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی در مؤسسه آموزش عالی امام جواد یزد ارائه گردد. همچنین بر مبنای ماهیت جزء تحقیقات توصیفی و بر مبنای نوع استدلال، جزء تحقیقات کیفی است. تحقیق حاضر شامل سه بخش اصلی است. در بخش اول، با استفاده از ادبیات و پیشینه پژوهش، محقق به استخراج عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی به روش متاسنتز پرداخته است. جامعه آماری این بخش کلیه منابع مکتوب، مقالات و کتب منتشر شده داخلی و خارجی در حوزه حفظ و نگهداری منابع انسانی است. بدین منظور طی جست‌وجو در بانک‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی ۴۵ مقاله مرتبط، نهایی و وارد مطالعه شدند. خروجی این بخش از تحقیق، استخراج ۵۵ شاخص ماندگاری منابع انسانی است. در بخش دوم، به منظور تکمیل اطلاعات گردآوری شده حاصل از متاسنتز و بومی‌سازی ابعاد و عوامل احصاء شده از مطالعات پیشین و استخراج عوامل ماندگاری منابع انسانی دانشی در مؤسسه آموزش عالی امام جواد (ع) از روش تحلیل محتوای مصاحبه‌ای استفاده شد. جامعه آماری بخش دوم مدیران و اعضای هیأت علمی مؤسسه آموزش عالی امام جواد (ع) با مشخصه آشنایی و تسلط بر مباحث ماندگاری منابع انسانی به تعداد ۲۱ نفر، به‌عنوان خبرگان بخش کیفی تحقیق تعریف شده و کل جامعه به عنوان نمونه تحقیق جهت انجام مصاحبه در نظر گرفته شد. بدین منظور مصاحبه نیمه ساختاریافته با اعضای هیأت علمی مؤسسه آموزش عالی امام جواد انجام شد و داده‌های حاصل از مصاحبه توسط تکنیک تحلیل محتوای مصاحبه‌ای مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. جامعه آماری حین اجرای مصاحبه‌ها و تا پایان جمع داده‌ها تغییر نکردند. مشخصات و تعداد خبرگان در جدول ۱ ارائه شده است. قابل ذکر است از جمع تعداد ۴۵ نفر در جدول زیر، ۲۴ نفر علاوه بر عضو هیأت علمی به عنوان مدیران ستادی و اجرایی و یا مدیران گروه‌های آموزشی با دانشگاه همکاری دارند؛ بنابراین تعداد ۲۱ نفر به عنوان خبرگان نهایی تحقیق حاضر تعیین شدند. جزئیات مشخصات خبرگان در جدول ۸ قابل مشاهده است.

راهم‌ها، طراحی و به‌کارگیری مدلی برای حفظ و نگهداری این کارکنان باشد. در تحقیقات پیشین به بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی پرداخته شده است؛ ولیکن جامعه مورد بررسی تحقیق حاضر (دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی) به لحاظ دارا بودن فلسفه وجودی و اهداف غیرانتفاعی متفاوت با مؤسسات کوچک و بزرگی است که سودآوری و منافع مالی، محور توجه مدیران آن است، بنابراین به مدل خاص خود جهت حفظ و نگهداری منابع انسانی دانشی نیاز دارد. این درحالیست که با توجه به اهمیت مراکز دانشگاهی، تاکنون پژوهشی در جهت شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان دانشی این مراکز صورت نگرفته است. از سوی دیگر مریبان مراکز دانشگاهی دارای تأثیر انکارناپذیر عوامل فردی، عوامل شغلی، عوامل سازمانی و عوامل روان-شناختی بوده و جایگزینی آنان به راحتی امکان‌پذیر نیست؛ بنابراین ارائه مدلی که بتواند موجبات حفظ و ماندگاری آنان را فراهم سازد، بسیار مورد استفاده و استقبال مدیران و سیاست-گذاران حوزه علم و فناوری است.

از سوی دیگر جامعه مورد بررسی تحقیق حاضر، مؤسسه آموزش عالی غیرانتفاعی امام جواد (ع) است که به لحاظ غیردولتی بودن دارای ماهیتی متفاوت با سایر دانشگاه‌هاست. امروزه دانشگاه‌ها به‌عنوان بازیگران اصلی سیستم نوآوری ملی، به فرآیندهایی روی آورده‌اند که آن‌ها را انعطاف‌پذیر، شفاف و رقابت‌پذیر سازد؛ لذا در یک فرآیند تحول با مطالبات جدیدی همچون شفافیت، پاسخ‌گویی، چند کارکردی بودن، رقابت‌پذیری و مقابله‌پذیری مواجه‌اند که برای پاسخ‌گویی به این مطالبات جدید، حفظ منابع انسانی دانشی بسیار حائز اهمیت است. همچنین نتایج پژوهش می‌تواند برای مدیران ارشد که به دنبال راهکارهایی جهت حفظ و نگهداری کارکنان در دانشگاه‌ها هستند مورد استفاده قرار گیرد.

پژوهش حاضر از لحاظ متدولوژی نیز دارای اهمیت است؛ چراکه در این پژوهش صرفاً به بررسی رابطه بین متغیرها توجه نشده است؛ بلکه سعی شده از طریق استراتژی‌های کیفی تحقیق به بررسی و استخراج عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی در دانشگاه امام جواد پرداخته شود. باید توجه داشت که این نوع پژوهش نتایج دقیق‌تری به دست می‌دهد و همچنین امکان کنترل بیشتری را فراهم می‌کند. در دو دهه گذشته علاوه بر پارادایم اثبات‌گرایی استفاده از پارادایم‌های دیگری مورد توجه قرار گرفته است. به‌طوری‌که در حال حاضر برای شناسایی مسائل و مشکلات سیستم‌های اجتماعی-رفتاری به طور اعم و محیط‌های آموزشی به طور اخص، استفاده از روش‌های مبتنی بر ترکیب پارادایم‌های تحقیق از اهمیت برخوردار شده است. زیرا به رغم ماهیت پیچیده این سیستم‌ها و محیط‌ها، نمی‌توان فقط به استفاده از یک روش اکتفا کرد و به شناخت کافی نسبت به موقعیت‌های معین دست یافت. با توجه

جدول ۱ مشخصات و تعداد خبرگان

عنوان	تعداد
اعضای هیأت علمی تمام وقت و نیمه- وقت	۱۷ نفر
مدیران ستادی و اجرایی	۱۸ نفر
مدیران گروه	۱۰ نفر

۵ یافته‌های پژوهش

۵،۱ بخش اول تحقیق (متاسنتز)

به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی و در راستای ارائه الگوی جامع، مراحل متاسنتز به‌طور کامل توسط محققین اجرا شد. مطالعه از تنظیم پرسش‌های تحقیق آغاز شد و با ارائه یافته‌ها به پایان رسید. در ادامه مراحل انجام تحقیق به تفصیل آمده است.

گام نخست: تنظیم پرسش تحقیق

نخستین گام فراترکیب تنظیم پرسش‌های پژوهش است. نخستین سؤال برای شروع متاسنتز چه چیزی است. همچنین می‌توان سؤالاتی را با مضمون چه؟ چه وقت؟ و چگونه مطرح کرد. پرسش‌های پژوهش به همراه پارامترها در جدول (۲) بیان شده است.

جدول ۲ پرسش‌های پژوهش و پارامترها

پارامترها	پرسش‌های پژوهش
What Who When How	چه عواملی موجب ماندگاری کارکنان می‌شود؟ کارکنان دانشی شامل چه کارکنانی است؟ چگونه می‌توان موجبات حفظ کارکنان دانشی را در سازمان فراهم ساخت؟

بررسی شود. در این مطالعه کلیه مقالات منتشرشده در مجلات و کنفرانس‌های معتبر علمی، کتاب‌ها، مطالعات مروری، پایان-نامه‌ها منتشرشده مورد بررسی قرار گرفته است. بر اساس جست‌وجوی انجام‌شده و طبق جدول (۳) از واژه‌های کلیدی متعددی برای جست‌وجوی مقالات استفاده شد و تعداد کل مطالعات یافت شده ۱۵۰۰ مورد بوده است.

سپس با تحلیل یافته‌های حاصل از متاسنتز متون علمی و متن مصاحبه‌ها، ۳۷ مؤلفه به عنوان عوامل اثرگذار بر ماندگاری منابع انسانی دانشی در مؤسسه آموزش عالی امام جواد شناسایی شده و وارد نرم‌افزار MAXQDA شد و برای هر دسته از کدهای مفهومی یک مؤلفه در نظر گرفته و در نهایت ۱۱ مؤلفه شناسایی شد. در مرحله کدگذاری انتخابی و براساس مؤلفه‌ها، تعداد ۳۰ مقوله فرعی و ۱۱ مقوله اصلی استخراج شد.

در بخش سوم تحقیق، اعتبار کدها و مقوله‌های استخراج‌شده در دو مرحله قبل، طی جلسه حضوری با خبرگان بالادستی مورد بررسی و پایش قرار گرفت. مهم‌ترین عوامل انتخاب و ۲ عوامل با درجه تأثیر کمتر نیز حذف شدند. در نهایت ۹ مقوله استخراج شده به روش فراوانی کدهای استخراج شده از ادبیات تحقیق و مصاحبه‌های انجام‌شده اولویت‌بندی شدند.

گام دوم: بررسی متون به صورت نظام‌مند

بر اساس پرسش‌های مذکور، دامنه شمول کار تعیین شد. برای این منظور تلاش شده است مجموعه مطالعات منتشرشده در پایگاه‌های داده‌های مورد تأیید به زبان‌های فارسی و انگلیسی، ژورنال‌ها و موتورهای جست‌وجوی مختلف در سال‌های ۲۰۱۱ تا ۱۴۰۰ و ۲۰۰۶ تا ۲۰۲۱ با واژگان کلیدی مختلف

جدول ۳ واژه‌های کلیدی

Organizational Culture	Sustainability	فرهنگ سازمانی	ماندگاری
Organizational Structure	Job Satisfaction	ساختار سازمانی	منابع انسانی دانشی
Job security	Organizational Commitment	امنیت شغلی	تعهد سازمانی
Knowledge-based human resources	Understand organizational support	رضایت شغلی	درک حمایت سازمانی
	Spiritual support	سبک رهبری	حمایت معنوی

گام سوم: منابع جست‌وجو

- IEE
- Springer
- SID
- Magiran
- Noor
- ژورنال‌ها
- Science Direct (Elsevier)
- Google scholar
- Emerald

پس از شناسایی واژگان کلیدی تحقیق، مجموعه مقاله‌های حاوی واژگان کلیدی شناسایی می‌شود. این مقالات براساس مواردی چون عنوان، چکیده، محتوا و روش تحقیق غربال می‌شوند و مقاله‌های نهایی استخراج می‌شوند. تعدادی از مهم‌ترین منابع جست‌وجو به شرح زیر استک

جدول ۴ ژورنال‌ها و تعداد مقالات بررسی شده در هر ژورنال

تعداد مقاله بررسی شده در ژورنال	نام ژورنال
۱	فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت
۱	فصلنامه مطالعات مدیریت شهری
۱	فصلنامه علمی دانشگاه فنی و حرفه‌ای
۱	فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)
۲	مجله مهندسی فرآیندها
۱	International Journal of Economics and Financial Issues
۲	Review of Economics and Political Science
۱	Elementary Education Online
۱	Emerald Publishing Limited
۱	International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies
۱	Journal of Leadership, Accountability & Ethics
۱۴	European Journal of Business and Management,
۱	Journal of Business Ethics
۱	INTERNATIONAL JOURNAL OF TRADE & COMMERCE-IIARTC.
۱	International Journal of Scientific Research in Science and Technology
۱	PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology
۱	Journal on Innovation and Sustainability RISUS
۳	Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism
۱	The Consortium Journal
۱	Journal of Management Development
۳	International Journal of Hospitality Management
۱	International Journal of Productivity and Performance Management
۱	Journal of Positive School Psychology,
۱	Journal of Public Health,

گام چهارم: جست‌وجو و انتخاب مقالات مناسب

در این مرحله با کمک خبرگان و متخصصان مربوط به حوزه منابع انسانی و همچنین اساتید این حوزه، مقالات یافت شده را چندین بار بازبینی و در هر بازبینی تعدادی از مقالات رد شد. به‌طوری‌که از بین ۸۴۵ مقاله یافت شده، پس از بررسی عنوان، تعداد مقالات به ۴۰۰ مقاله رسید و پس از بررسی چکیده تعداد مقالات باقی‌مانده به ۲۲۲ مقاله کاهش پیدا کرد. با بررسی محتوا ۱۱۵ مقاله باقی‌مانده که به لحاظ موضوع و

محتوا (حفظ و نگهداری منابع انسانی) به پژوهش نویسندگان مرتبط و نزدیک بود. ولیکن نویسندگان در گام اول تحقیق به دنبال استخراج شاخص‌های حفظ و نگهداری منابع انسانی بودند، بنابراین پس از مرور نظامند ۱۱۵ مقاله فوق، ۴۵ مقاله نهایی که حاوی شاخص‌های مذکور بودند در مطالعه وارد شده و مورد تأیید قرار گرفتند و مابقی از فرآیند پژوهش حذف شدند. در ادامه معیارهای پذیرش و عدم پذیرش مقالات در این تحقیق مطابق با جدول (۵) تعیین شده است.

جدول ۵ معیارهای پذیرش و عدم پذیرش مقالات

معیارها	معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
زبان تحقیقات	فارسی و انگلیسی	غیر زبان فارسی و انگلیسی
زمان مطالعات	تحقیقات منتشرشده از سال ۲۰۱۱	پیش از سال ۲۰۱۱
روش‌های مطالعه	روش‌های کیفی براساس، فعالیت‌ها، استراتژی‌ها، شرایط اثرگذار بر ماندگاری منابع انسانی	روش‌های تحقیق آزمایشی
نوع مطالعه	مقالات چاپ شده در ژورنال‌ها، و کنفرانس‌های معتبر بین‌المللی	نظرهای شخصی، سایت‌های شخصی

گام پنجم: ارزیابی کیفیت مطالعات اولیه تحقیق کیفی

مراحل طی‌شده برای غربال مقالات در این پژوهش به شرح زیر بوده است:

۳) در مرحله بعد چکیده مقالات باقی‌مانده مورد بررسی قرار گرفته و در این مرحله نیز مقالات نامربوط حذف می‌شوند.

۱) ابتدا عنوان مقالات مرور شده و مقالاتی که با پرسش و هدف پژوهش تناسبی ندارند، حذف می‌شوند.

۴) در ادامه برای ارزیابی کیفیت مطالعات اولیه تحقیق کیفی از ابزار برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی استفاده شد و مقالات از طریق ۱۰ معیار امتیازبندی شدند. نتایج در جدول (۶) ارائه شده است.

۲) جهت حفظ جامعیت بررسی‌ها و غنای یافته‌ها در این مطالعه، تمامی تحقیقاتی که روش آن‌ها کیفی یا کمی بوده است و به نوعی می‌توانند پاسخگوی پرسش‌های پژوهش باشند، لحاظ می‌شود.

بر اساس امتیازات اخذ شده توسط این مقالات، حداکثر امتیاز داده شده ۴۹ بوده است. از این رو در فرآیند ارزیابی در نهایت ۴۵ مقاله برای تجزیه و تحلیل اطلاعات باقی ماندند.

جدول ۶ امتیازات داده‌شده به ۱۰ مقاله برتر

کد مقاله	سوالات تحقیق	نوع روش	طرح پژوهش	نمونه برداری	جمع‌آوری داده	انعکاس پذیری	اصول اخلاقی	دقت تجزیه و تحلیل	نصرت بیان نتایج	اعتبار پژوهش	جمع کل
۱	۵	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۴۹
۲	۵	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۴۸
۳	۴	۵	۵	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۴۸
۴	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۴۸
۵	۵	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۴	۴۸
۶	۵	۴	۴	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۴۷
۷	۴	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵	۴	۴۷
۸	۴	۵	۵	۵	۵	۴	۵	۵	۴	۵	۴۷
۹	۵	۵	۵	۴	۵	۴	۵	۴	۵	۵	۴۷
۱۰	۵	۵	۴	۵	۵	۵	۵	۵	۴	۴	۴۷

گام ششم: استخراج نتایج

در این مرحله برای انتساب بهتر کدها به متون تحقیقات گذشته، پرسش‌های اشاره شده به پرسش‌های فرعی‌تر زیر شکسته شده اند:

امکانات و تسهیلات موجود در سازمان، رضایت شغلی کارکنان، چگونگی سبک رهبری و مدیریت در سازمان، حقوق و مزایا، فرصت‌های داده شده به کارمندان در جهت پیشرفت،

حمایت‌های مادی و معنوی صورت‌گرفته از کارکنان در سازمان.

سپس با مطالعه مقالات منتخب و نهایی شده، کدهای مورد نظر که عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی است از متون استخراج شده‌اند که شامل ۵۵ کد استخراج‌شده به شرح جدول (۷) است.

جدول ۷ کدهای استخراج‌شده از ادبیات نظری

منابع	کد	ردیف
Yadav & Joshiya (2021); Zainal Adnan et al (2020); Saad & Mohammad (2021); Hadi & Ahmed (2018); Narkhede & Lal (2017); Magaisa & Musundire (2022); Doaei et al (2013); Sabokroo et al., (2011); Goodarzi & Rashidi (2021); Azarrang et al., (2012)	تعادل سبک زندگی کار و خانواده	1
Yadav & Joshiya (2021); Zainal Adnan et al (2020); Shrestha & Joshi (2017); Cloutier et al.(2015); Singh (2019); Sinha & Sinha (2012); Zámečník & Kožíšek (2021)	روابط با همکاران	2
Yadav & Joshiya (2021); Rohanirad & Tayyebi Abolhasani (2016); Goodarzi & Rashidi (2021)	عدم وجود عوامل استرس‌زا در محیط کار	3
Yadav & Joshiya (2021); Zainal Adnan et al (2020)	روابط نظارتی رضایت بخش	4
Yadav & Joshiya (2021); Zámečník & Kožíšek (2021); Hlaing (2019); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Khosravipour & Khosravipour (2016); Goodarzi & Rashidi (2021)	برابری در حقوق یا تکالیف کاری	5
Yadav & Joshiya (2021); Zainal Adnan et al (2020)	هیجان‌انگیز بودن کار	6
Yadav & Joshiya (2021); Zainal Adnan et al (2020); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Ranjbar & Shafizadeh (2015); Beiginia et al (2017)	داشتن فرصت بهتر برای ارتقا	7
Yadav & Joshiya (2021); Shrestha & Joshi (2017); Saad & Mohammad (2021); Lundberg et al (2009); McNamara et al (2011); Richardson (2010); Ashton (2018); Zámečník & Kožíšek (2021); Hlaing (2019); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Ranjbar & Shafizadeh (2015)	امنیت شغلی	8
Yadav & Joshiya (2021); Joshi et al., (2021); Saad & Mohammad (2021)	انعطاف‌پذیر بودن کار	9
Yadav & Joshiya (2021)	ارتباط بین کارکنان و مدیریت عالی	10
Yadav & Joshiya (2021); Zainal Adnan et al (2020)	مدیریت عملکرد شغلی کارکنان	11
Yadav & Joshiya (2021); Zámečník & Kožíšek (2021); Beiginia et al., (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Chamani Cheragh-tape et al., (2012)	خودمختاری و استقلال	12
Yadav & Joshiya (2021); Zainal Adnan et al (2020); Saad & Mohammad (2021)	تنوع کار	13
Haider et al (2015)	شیوه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی	14
Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Rasouli (2015); Hasanzadeh et al., (2012); Akhbari et al., (2012); Goodarzi & Rashidi (2021)	تعهدات اخلاقی و حرفه‌ای	15
Sarma & Baru (2021); Goodarzi & Rashidi (2021); Khosravipour & Khosravipour (2016); Vafaeinezhad et al (2016)	امکانات و تجهیزات محیط کار	16
Sarma & Baru (2021); Book et al (2019); Preko & Adjetey (2013); Ding et al. (2012)	مشارکت کارکنان	17
Sarma & Baru (2021)	آموزش فناوری‌های جدید و پیشرفته	18
Sarma & Baru (2021); Saad & Mohammad (2021); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021)	حقوق رقابتی هم‌تراز با سایر سازمان‌ها	19

Sarma & Baru (2021); Nawawi (2022); Zámečník & Kožíšek (2021); Okoroafor et al., (2021)	محیط کار صمیمانه	20
Sarma & Baru (2021); Mehta et al. (2014); Hong et al. (2012); Singh (2019); Ayodele et al., (2020); Goodarzi & Rashidi (2021); Vafaeinezhad et al (2016)	سیستم ارزیابی عملکرد مناسب	21
Singh (2019)	مدیریت منابع انسانی پایدار	22
Singh (2019)	ابتکارات اجتماعی	23
Singh (2019); Cloutier et al. (2015); Kim & Brymer (2011); Ashton (2018); Yang (2007); Book et al (2019); Wang & Hsieh (2013); Garg & Dhar (2016); Mohanty & Mohanty (2014); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Beiginia et al., (2017); Ranjbar & Shafizadeh (2015)	رهبری سازمان	24
Mehta & Dhankhar (2014); Singh (2019); Saad & Mohammad (2021); Ashton (2018); Zámečník & Kožíšek (2021); Magaisa & Musundire (2022); Okoroafor et al., (2021); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Beiginia et al., (2017); Ranjbar & Shafizadeh (2015)	توسعه شغلی	25
Janjua & Gulzar(2014); Ashton (2018); Nawawi (2022); Zámečník & Kožíšek (2021); Hlaing (2019); Okoroafor et al., (2021); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Ranjbar & Shafizadeh (2015); Mallaei et al., (2018)	پاداش	26
Saad & Mohammad (2021); Dutra et al., (2021); Salazar et al (2006); Ashton (2018); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021)	توانمندسازی منابع انسانی	27
Jamebozorgi et al (2021)	عدم وجود فرسودگی شغلی و استرس	28
Jamebozorgi et al (2021); Goodarzi & Rashidi (2021); Beiginia et al., (2017)	متناسب بودن حجم کاری کارکنان	29
Jamebozorgi et al (2021)	سلامت روانی و جسمی کارکنان	30
Jamebozorgi et al (2021)	توجه به ایمنی کارکنان	31
Ashton (2018); Armstrong & Taylor (2014); Prowse & Prowse (2010); Magaisa & Musundire (2022); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Chamani Cheragh-tape et al., (2012); Ahmadi et al., (2013)	رضایت شغلی	32
Ashton (2018); Torres & Kline (2006)	ویژگی‌های شخصیتی و نگرش کارکنان	33
Zámečník & Kožíšek (2021)	پذیرش خلاقیت و نوآوری در سازمان	34
Zámečník & Kožíšek (2021); Ranjbar & Shafizadeh (2015); Goodarzi & Rashidi (2021)	کیفیت زندگی کاری	35
Zámečník & Kožíšek (2021); Madhumathy Sakthivel (2022); Magaisa & Musundire (2022)	مدیریت استعداد در سازمان	36
Hadi & Ahmed (2018); Goodarzi & Rashidi (2021); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017)	برندسازی سازمان	37
Hadi & Ahmed (2018)	ارزش اجتماعی سازمان	38
Modau et al (2018); Morrow (2011); Sinha & Sinha (2012); Hlaing (2019); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Beiginia et al., (2017); Sabokroo et al., (2011); Hasanzadeh et al., (2012); Mallaei et al., (2018)	حمایت مدیریت ارشد سازمان	39
Hlaing (2019)	یادگیری سازمانی	40
Hlaing (2019); Taamneh & AL-Gharaibeh (2014)	شهرت سازمانی	41
Hlaing (2019); Madhumathy Sakthivel (2022)	استخدام هوشمند	42
Madhumathy Sakthivel (2022); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021)	مشارکت کارکنان در فعالیت‌های اجتماعی سازمان	43
Madhumathy Sakthivel (2022); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021)	تشویق روحیه کارآفرینی در سازمان	44

Madhumathy Sakthivel (2022); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021)	سیاست‌های استخدامی سازمان	45
Madhumathy Sakthivel (2022)	تقویت مهارت‌های فکری	46
Madhumathy Sakthivel (2022); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Beiginia et al., (2017); Sabokroo et al., (2011); Hasanzadeh et al., (2012); Mallaei et al., (2018)	قدردانی از مهارت‌ها و شایستگی‌های کارکنان	47
Kostiuk et al (2021); Dechawatanapaisal (2019); Hume & Hume(2017) Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021);	فرهنگ سازمانی	48
Kostiuk et al (2021)	مدیریت خلاقیت در سازمان	49
Kostiuk et al (2021)	فراهم آوردن شرایط استراحت و سرگرمی در محیط کار	50
Balanagalakshmi & Kumari (2019)	ارتباطات سازمانی	51
Magaisa & Musundire (2022); Calvin, (2017); Bryant & Allen (2013); Tayyebi Abolhasani & Khodabakhshi (2017); Goodarzi & Rashidi (2021); Beiginia et al., (2017); Ranjbar & Shafizadeh (2015); Vafaeinezhad et al (2016)	پرداخت عادلانه دستمزد	52
Magaisa & Musundire (2022); Aruna & Anitha (2016)	نوآوری سازمانی	53
Maphisa et al (2017); Magaisa & Musundire (2022)	برنامهریزی جانشینی	54
Okoroafor et al., (2021)	زیرساخت‌های مناسب مدیریت منابع انسانی	55

اعتبارسنجی تحقیق

بر مباحث منابع انسانی قرار گرفت و مجدد کدگذاری صورت پذیرفت. توافق دو کدگذار نشان از پایایی تحقیق دارد.

۵،۲ بخش دوم تحقیق: تحلیل محتوای مصاحبه‌ای

در بخش دوم تحقیق، تلاش شده است عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد که شامل اعضای هیأت علمی آن است شناسایی شود. بدین منظور از تکنیک تحلیل محتوای مصاحبه‌ای استفاده شده است. خبرگان این بخش شامل اعضای هیأت علمی و مدیران دانشگاه امام جواد (ع) با مشخصه‌آشنایی و تسلط بر مباحث ماندگاری منابع انسانی به شرح جدول ۸ تعیین شدند.

ابزاری که معمولاً برای ارزیابی کیفیت مطالعات اولیه تحقیق کیفی استفاده می‌شود «برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی» ده پرسشی است که کمک می‌کند تا مفهوم تحقیق کیفی فهمیده شود. این ابزار به محقق کمک می‌کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعات کیفی تحقیق را مشخص کند.

نتایج بررسی روایی تحقیق در جدول ۶ نشان داده شده است و حاکی از روایی منابع بررسی شده می‌باشد.

پایایی تحقیق

یکی از روش‌های متداول جهت بررسی پایایی در تحقیقات کیفی، توافق دو کدگذار است. در پژوهش حاضر علاوه بر محققین، مقالات و متون در اختیار خبر دیگر با مشخصه تسلط

جدول ۸ مشخصات خبرگان

خبرگان	سمت	نوع فعالیت	تخصص
۱	هیأت علمی دانشگاه، رئیس مؤسسه	تمام وقت	مدیریت منابع انسانی
۲	هیأت علمی دانشگاه، سرپرست معاون آموزشی و پژوهشی	تمام وقت	مدیریت منابع انسانی
۳	هیأت علمی دانشگاه، سرپرست پردیس هنر و معماری و معاون فرهنگی دانشجویی	تمام وقت	معماری
۴	هیأت علمی دانشگاه، مشاور رئیس دانشگاه	تمام وقت	اقتصاد
۵	هیأت علمی دانشگاه، سرپرست مالی	تمام وقت	حسابداری
۶	هیأت علمی دانشگاه، مدیر پژوهشی	نیمه وقت	اقتصاد
۷	هیأت علمی دانشگاه، مدیر گروه روان‌شناسی	نیمه وقت	روان‌شناسی
۸	هیأت علمی دانشگاه، مدیر گروه کامپیوتر	تمام وقت	کامپیوتر
۹	هیأت علمی دانشگاه، مدیر گروه گرافیک	نیمه وقت	گرافیک
۱۰	هیأت علمی دانشگاه، مدیر گروه حسابداری	نیمه وقت	حسابداری
۱۱	هیأت علمی دانشگاه، مدیر گروه معماری	تمام وقت	معماری
۱۲	هیأت علمی دانشگاه، سرپرست کارگاه‌های طراحی دوخت	تمام وقت	طراحی لباس

۱۳	هیأت علمی دانشگاه	تمام وقت	مدیریت منابع انسانی
۱۴	هیأت علمی دانشگاه	تمام وقت	مدیریت منابع انسانی
۱۵	هیأت علمی دانشگاه	تمام وقت	ریاضی
۱۶	هیأت علمی دانشگاه	تمام وقت	روان‌شناسی
۱۷	هیأت علمی دانشگاه	نیمه وقت	روان‌شناسی
۱۸	هیأت علمی دانشگاه	تمام وقت	معماری
۱۹	سرپرست دفتر فناوری و اطلاعات	تمام وقت	کامپیوتر
۲۰	سرپرست کتابخانه و مدیر پروژه	تمام وقت	معماری
۲۱	مدیر پشتیبانی	تمام وقت	مدیریت آموزشی

به منظور ثبت داده‌ها، مصاحبه‌ها به‌طور کامل پیاده و در قالب نرم‌افزار Word فایل‌ها وارد نرم‌افزار MAXQDA11 شد. این نرم‌افزار به منظور تجزیه و تحلیل انواع داده‌های کیفی با بهره‌گیری از انواع روش‌های پژوهش کیفی نظیر نظریه داده بنیاد و روش‌هایی نظیر تحلیل محتوای کیفی ترکیبی طراحی شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مراحل کدگذاری استفاده شد. کدگذاری در سه مرحله ۱. کدگذاری باز، ۲. کدگذاری محوری و ۳. کدگذاری انتخابی انجام گرفت. در کدگذاری باز، پس از پیاده‌سازی هر مصاحبه، کدهای مفهومی از مصاحبه‌ها استخراج شد. در مرحله کدگذاری محوری، کدهای مفهومی در قالب مفاهیم مشابه قرار گرفت و به هر گروه یک برچسب یا مؤلفه زده شد و از تمامی مؤلفه‌ها، مقوله‌های فرعی استخراج شد. در مرحله کدگذاری باز تعداد ۳۷ کد مفهومی در مصاحبه‌ها شناسایی و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف و از مصاحبه‌ها استخراج شد. در مرحله کدگذاری محوری برای هر دسته از کدهای مفهومی یک مؤلفه در نظر گرفته شد و مؤلفه‌ها به‌طور نظام‌مند بهبودیافته و با کدهای مفهومی پیوند داده شد و در نهایت ۱۱ مؤلفه شناسایی شد. در مرحله کدگذاری انتخابی، فرآیند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها صورت گرفت و براساس مؤلفه‌ها، تعداد ۳۰ مقوله فرعی و ۱۱ مقوله اصلی مطابق جدول ۹ استخراج شد.

مصاحبه به صورت نیمه ساختار یافته و اعم سوالات مصاحبه به شرح زیر مورد بررسی قرار گرفت:

- چه عواملی باعث شد دانشگاه امام جواد را به عنوان سازمان محل خدمت خود انتخاب کنید؟
- ارزیابی شما پس از یک سال تدریس و همکاری با دانشگاه امام جواد از عوامل فوق چگونه است؟ آیا تصور شما نسبت به دانشگاه با واقعیت همخوان بود؟
- چنانچه پاسخ شما به سؤال فوق منفی است، چه عواملی موجب ادامه همکاری شما با دانشگاه امام جواد شد؟
- چه عاملی می‌تواند باعث شود شما دانشگاه امام جواد را ترک کنید و به دانشگاه دیگری بروید؟
- چنانچه فرصت شغلی بهتری خارج دانشگاه برای شما فراهم شود، دانشگاه امام جواد را ترک می‌کنید؟
- چنانچه پاسخ شما به سؤال فوق منفی است، دلایل ماندگاری خود را با وجود شرایط بهتر خارج سازمانی، توضیح دهید.
- چنانچه پاسخ شما به سؤال فوق مثبت است، آیا در صورت فراهم شدن فرصت شغلی مشابه دانشگاه رقیب، در دانشگاه امام جواد باقی می‌مانید؟

جدول ۹ فراوانی کدهای باز در مقوله‌ها

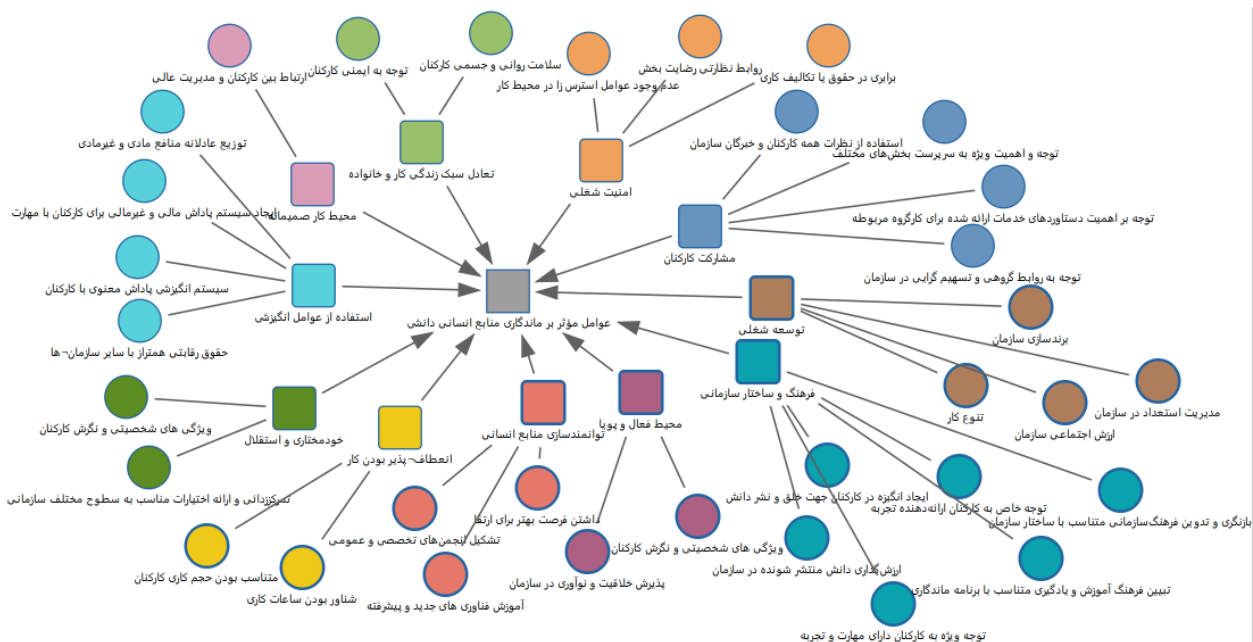
کد شناسه	کد اصلی	مقوله‌ها	همه بخش‌های کدگذاری شده	بخش‌های فعال کدگذاری شده	همه بخش‌های کدگذاری شده	بخش‌های فعال کدگذاری شده	بخش‌های فعال کدگذاری شده %	اسناد
۱	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	تبادل سبک زندگی کار و خانواده	۱	۱	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۲
۴۸	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	فرهنگ و ساختار سازمانی	۳۲	۳۲	۸/۷۳	۸/۷۳	۸/۷۳	۱۳
۸	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	امنیت شغلی	۵۰	۵۰	۲۷/۶۵	۲۷/۶۵	۲۷/۶۵	۴۶
۲۰	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	محیط کار صمیمانه	۴۳	۴۳	۱۳/۷۲	۱۳/۷۲	۱۳/۷۲	۲۱
۲۶	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	استفاده از عوامل انگیزشی	۲۴	۲۴	۷/۰۷	۷/۰۷	۷/۰۷	۱۰

۱۷	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	مشارکت کارکنان	۲۵	۲۵	۹/۱۵	۹/۱۵	۱۴
۱۲	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	خودمختاری و استقلال	۴۰	۴۰	۱۲/۰۶	۱۲/۰۶	۱۶
۹	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	انعطاف‌پذیر بودن کار	۱۹	۱۹	۶/۲۴	۶/۲۴	۹
۲۷	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	توسعه شغلی	۱۹	۱۹	۶/۲۴	۶/۲۴	۹
۶	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	محیط فعال و پویا	۱۲	۱۲	۴/۹۹	۴/۹۹	۷
۲۵	عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد	توانمندسازی منابع انسانی	۱۰	۱۰	۴/۱۶	۴/۱۶	۷
			۲۷۵	۲۷۵	۱۰۰	۱۰۰	

کلیه مؤلفه‌ها و مقوله‌های استخراج‌شده از نرم‌افزار MAXQDA به شرح جدول ۱۰ و شکل ۱ ارائه شده است:

جدول ۱۰ مقوله‌های فرعی استخراج‌شده از نرم‌افزار MAXQDA

مقوله‌ها (طبقات فرعی)	طبقات اصلی
سلامت روانی و جسمی کارکنان توجه به ایمنی کارکنان	تعادل سبک زندگی کار و خانواده
تنبیین فرهنگ آموزش و یادگیری متناسب با برنامه‌ماندگاری بازنگری و تدوین فرهنگ سازمانی متناسب با ساختار سازمان توجه ویژه به کارکنان دارای مهارت و تجربه توجه خاص به کارکنان ارائه‌دهنده تجربه ارزش‌گذاری دانش منتشرشونده در سازمان ایجاد انگیزه در کارکنان جهت خلق و نشر دانش	فرهنگ و ساختار سازمانی
عدم وجود عوامل استرس‌زا در محیط کار روابط نظارتی رضایت‌بخش برابری در حقوق یا تکالیف کاری	امنیت شغلی
ارتباط بین کارکنان و مدیریت عالی	محیط کار صمیمانه
توزیع عادلانه منافع مادی و غیرمادی ایجاد سیستم پاداش مالی و غیرمالی برای کارکنان با مهارت سیستم انگیزشی پاداش معنوی با کارکنان حقوق رقابتی هم‌تراز با سایر سازمان‌ها	استفاده از عوامل انگیزشی
استفاده از نظرات همه کارکنان و خبرگان سازمان توجه و اهمیت ویژه به سرپرست بخش‌های مختلف توجه بر اهمیت دستاوردهای خدمات ارائه‌شده برای کارگروه مربوطه توجه به روابط گروهی و تسهیل‌گرایی در سازمان	مشارکت کارکنان
ویژگی‌های شخصیتی و نگرش کارکنان تمرکززدایی و ارائه اختیارات مناسب به سطوح مختلف سازمانی	خودمختاری و استقلال
متناسب بودن حجم کاری کارکنان شناور بودن ساعات کاری	انعطاف‌پذیر بودن کار
داشتن فرصت بهتر برای ارتقا آموزش فناوری‌های جدید و پیشرفته تشکیل انجمن‌های تخصصی و عمومی	توانمندسازی منابع انسانی
ویژگی‌های شخصیتی و نگرش کارکنان پذیرش خلاقیت و نوآوری در سازمان	محیط فعال و پویا
مدیریت استعداد در سازمان برندسازی سازمان ارزش اجتماعی سازمان تنوع کار	توسعه شغلی



شکل ۱ کدهای استخراج شده از نرم‌افزار MAXQDA

۵,۳ بخش سوم تحقیق: اعتبارسنجی داده‌ها و رتبه‌بندی عوامل

برای پاسخ به سؤالات پژوهش در بخش کیفی ۳ مرحله بدین شرح طی شد: (۱) مطالعات اسنادی (۲) مصاحبه‌های عمیق (۳) کدگذاری و تحلیل مصاحبه‌ها؛ کدگذاری مصاحبه‌ها به موازات انجام مصاحبه‌ها صورت گرفت. پس از انجام مراحل قبل جهت بررسی اعتبار کدها و مقوله‌های استخراج شده مصاحبه‌های عمیق با خبرگان بالادستی که شامل مدیران گروه‌ها بودند در حد اشباع نظری در یک جلسه حضوری انجام گرفت. هدف از بخش اعتبارسنجی آن است که نظر خبرگان در رابطه با مقوله‌های شناسایی شده از دو مرحله بررسی اسناد و مصاحبه به

دست آید و مهم‌ترین عوامل انتخاب و عواملی با درجه تأثیر کمتر حذف گردند. بر اساس نظر خبرگان، عواملی چون "امنیت شغلی" و "بهرمندی از عوامل انگیزشی" موجب نگهداری منابع انسانی دانشی در دانشگاه امام جواد (ع) نخواهند شد، لذا دو مقوله فوق حذف گردید و تعداد ۹ مقوله اصلی به شرح زیر تأیید شد.

اولویت‌بندی کدها

بر اساس فراوانی کدهای شناسایی شده، اولویت‌بندی آن‌ها به صورت جدول (۱۱) می‌باشد:

جدول ۱۱ اولویت‌بندی کدها

کد شناسه	مقوله‌ها	اولویت‌بندی و جایگاه
۱	تعادل سبک زندگی کار و خانواده	۹
۴۸	فرهنگ و ساختار سازمانی	۱
۲۰	محیط کار صمیمانه	۴
۱۷	مشارکت کارکنان	۵
۱۲	خودمختاری و استقلال	۶
۹	انعطاف‌پذیر بودن کار	۷
۲۷	توسعه شغلی	۲
۶	محیط فعال و پویا	۸
۲۵	توانمندسازی منابع انسانی	۳

۶ بحث و نتیجه‌گیری

در مطالعات رفتار سازمانی، فرهنگ سازمانی به عنوان پیش‌بینی‌کننده قوی اثربخشی سازمانی و اهداف آن توصیف شده است. از این رو، ساختار و فرهنگی که بر انعطاف‌پذیری و تغییر، رشد، دستیابی به منابع و خلاقیت تأکید دارد منجر به ماندگاری منابع انسانی دانشی خواهد شد. با توجه به جوان و تحصیل کرده بودن کارکنان دانشی، چند شاخص مهم مانند محیط کار صمیمانه، انعطاف‌پذیر بودن کار و محیط فعال و پویا به بیانی کیفیت زندگی کاری در تصمیم‌گیری افراد برای ماندگاری در دانشگاه امام جواد بسیار تأثیرگذار می‌باشد. بدین معنا که دانشگاه باید علاوه بر تخصصی کردن کارها توجه به نیازهای روانی کارکنان را مد نظر قرار دهد. بحث‌های طراحی مجدد مشاغل که با برنامه‌های گردش شغل، گسترش شغل و غنی‌سازی شغل برای ایجاد کیفیت زندگی کاری معنا می‌یابد، همه برای بهبود کیفیت و کمیت کارهایی است که توسط منابع انسانی صورت می‌گیرد. همچنین نقش عواملی چون ویژگی‌های شخصیتی و نگرش کارکنان و تمرکززدایی و ارائه اختیارات مناسب به سطوح مختلف سازمانی نیز غیرقابل انکار است. به‌طوری‌که یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر دیدگاه منابع انسانی دانشی، تعهدات زندگی خانوادگی شاغلین و وجهه فرد در میان دوستان و مقایسه بین حقوق‌های دریافتی است که برنامه‌های منابع انسانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. همان‌طور که در پژوهش اشاره شد، تحقیقات صورت‌گرفته عمدتاً پیرامون کارکنان سازمان‌های عمومی بوده و دانشگاه‌ها به‌طور اخص مورد بررسی قرار نگرفته است. اما نتایج پژوهش نشان می‌دهد در چنین شرایطی نوع ارتباطات و جو و فرهنگ سازمانی موجود در دانشگاه عامل مهمی در ماندگاری منابع انسانی محسوب می‌شود. این موضوع از این جهت قابل تأمل است که در بخش اعتبارسنجی با توجه به نظرات خبرگان این مورد، از موارد تأثیرگذار بر ماندگاری منابع انسانی دانشی حذف گردید و شاید با ایجاد شرایط و تحولات جدید، تأثیر اثربخشی برخی مؤلفه‌ها قابل تأمل باشد، اما این دو مؤلفه، تفاوت‌های منحصر به فرد دانشگاه‌ها را نمایان می‌کند.

برخی پیشنهادها برای کاربردی حاصل از نتایج تحقیق به شرح زیر بیان می‌شود:

باید توجه داشت که وجود افراد با مهارت‌ها و توانایی‌های منحصر به فرد، دانش و تخصص کافی در سازمان‌ها امری ضروری است. اما بررسی‌ها نشان می‌دهد دلایل عدم پایداری منابع انسانی دانشی معمولاً معطوف به ترک سازمان از سوی خود آنان است که باید تمهیدات لازم برای مقابله با آن لحاظ شود. به دلیل رویکرد جدید دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی از بعد رقابت‌پذیری و چندکارکردی بودن، موضوع، اهمیت قابل توجهی در جامعه مورد بررسی می‌یابد. تحقیق حاضر در سه بخش مجزا به بررسی عوامل مؤثر بر ماندگاری منابع انسانی دانشی در دانشگاه امام جواد به روش تحلیل محتوای متنی (متاسفانه) و مصاحبه‌ای با خبرگان پرداخت. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که عوامل مؤثر شامل ۳۰ مؤلفه است که در ۱۱ سطح (مقوله اصلی) به شرح زیر طبقه‌بندی شدند: تعادل سبک زندگی کار و خانواده، فرهنگ و ساختار سازمانی، امنیت شغلی، محیط کار صمیمانه، استفاده از عوامل انگیزشی، مشارکت کارکنان، خودمختاری و استقلال، انعطاف‌پذیر بودن کار، توانمندسازی منابع انسانی، محیط فعال و پویا، توسعه شغلی. بر اساس نظر خبرگان بالادستی، عواملی چون امنیت شغلی و عوامل انگیزشی موجب نگهداری منابع انسانی دانشی در دانشگاه امام جواد (ع) نبوده و از لیست حذف شدند. ۹ عامل فوق را می‌توان در سه سطح فردی، سازمانی و محیطی در نظر گرفت. از این منظر نتایج تحقیق با پژوهش‌های قاضی‌زاده و همکاران، ۲۰۱۸؛ طیبی ابوالحسنی و خدابخشی، ۲۰۱۷؛ چوان و همکاران (۲۰۱۷)؛ بیات و همکاران (۲۰۲۱) و مطابقت دارد. عوامل فردی اشاره به عوامل شخصی کارکنان دارد که در این میان، برخی شاخص‌ها همچون چالش‌برانگیز بودن کار، نوع نگرش افراد و اهمیت شغل، چارچوب مناسبی را برای تحلیل این مؤلفه ارائه می‌دهند. از این سو نتایج تحقیق با مطالعات فاتحنیا (۲۰۱۴) ناهمخوان است. در مطالعه وی عوامل شخصی اثر معنی‌داری با ماندگاری کارکنان در سازمان ندارد. از نظر عوامل سازمانی تحقیق حاضر با مطالعات بیگی‌نیا و همکاران (۲۰۱۷) همخوان است. برخی عوامل سازمانی منتج از تحقیقات آن‌ها شامل حمایت اجتماعی، استقلال، نحوه مدیریت و سرپرستی، موقعیت‌های ارتقا و عدالت سازمانی که موجب حفظ منابع انسانی می‌گردد، در تحقیق حاضر نیز تأیید شده است.

جامع در خصوص نگهداری منابع انسانی دانشی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی ارائه شود. همچنین می‌توان از روش های کمی جهت اعتبارسنجی داده‌های بخش کیفی تحقیق نیز استفاده نمود.

تشکر و قدردانی

بدین وسیله از ریاست محترم مؤسسه آموزش عالی امام جواد(ع) یزد و تمامی مدیران گروه‌های آموزشی و اعضای هیأت علمی آن دانشگاه که ما را در این تحقیق یاری کردند، صمیمانه تشکر و قدردانی می‌گردد.

سهم نویسندگان

مقاله حاضر مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد است. در کلیه مراحل اعم از استخراج کدهای اولیه از منابع مکتوب و به‌خصوص مصاحبه با خبرگان، نویسنده دوم به عنوان استاد راهنما در پیشبرد مراحل و فرآیند تحقیق همکاری مستمر داشته و استخراج مقاله با همکاری هر دو محقق صورت پذیرفته است.

تضاد منافع

نگارندگان مقاله اعلام می‌دارند که در رابطه با انتشار مقاله ارائه‌شده به‌طور کامل از اخلاق نشر، از جمله پرهیز از سرقت ادبی، سوء رفتار، جعل داده‌ها و یا ارسال و انتشار دوگانه، پرهیز نموده‌اند و منافی تجاری در این راستا وجود ندارد و نویسندگان در قبال ارائه اثر خود وجهی دریافت ننموده‌اند.

دانشگاه می‌تواند از دو عامل برند و عوامل انگیزشی به عنوان دو مزیت رقابتی که باعث تمایز ویژه دانشگاه از رقبایش می‌شود، استفاده کند و موجب ماندگاری کارکنان دانشی شود.

رؤسای دانشگاه می‌توانند در جهت افزایش ماندگاری منابع انسانی دانشی، کیفیت زندگی کاری آنان را به دنبال افزایش شأن و منزلت کارکنان، ایجاد تغییر در فرهنگ سازمانی و افزایش رفاه روحی و فیزیکی کارکنان افزایش دهند.

کارکنان دانش پایه به‌طور عمده به دنبال مشاغل هستند که با چالش روبه‌رو بوده، مسئولیت انجام آن به عهده فرد باشد و برای انجام وظایف از آزادی عمل کافی برخوردار باشند؛ لذا پیشنهاد می‌گردد شرایطی توسط دانشگاه فراهم گردد که منابع انسانی دانشی استقلال لازم در انتخاب و کنترل امور مربوط به کار خود را داشته باشند.

به‌علاوه پیاده‌سازی فرهنگ‌سازمانی مناسب، ساختار سازمانی متناسب، نظام ارزش‌یابی و پاداش، حمایت معنوی، برگزاری برنامه‌های توانمندسازی و آموزشی جهت افزایش ماندگاری منابع انسانی دانشی دانشگاه امام جواد(ع) پیشنهاد می‌گردد.

پیشنهاد‌های تحقیقات آتی

پیشنهاد می‌شود پژوهشگران دیگر، جهت افزایش قابلیت تعمیم این عوامل، سایر دانشگاه‌ها را مورد بررسی قرار دهند و مدل

۷ منابع

- Afkhami, M., & Faraji, R. (2011). Culture, organizational commitment and desire to leave the service of academic staff: design and explanation of a model in the oil industry research institute. *Ranian Management Sciences*, 6 (24), 1-23. (in persian)
- Ahmadi, S. A. A., Mubarak, H., Askarinejad, M. (2013). Investigating the effective factors in the intention to leave the service of nurses. *Scientific Journal of Kurdistan University of Medical Sciences*, 7(1(63)), 101-110. (in Persian).
- Akhavan Kharazian, M., Shahbazi, M. M., & Fatehi, M. (2019). Exploring the optimum pattern for knowledge worker's selection using DEA and CART compilation approach. *Production and Operations Management*, 10(1), 65-82. (in persian).
- Akhbari, M., Pereghi Samani, H., Ghasemi, V. & Nouri, A. (2012). The relationship between five forms of work commitment and willingness to stay and intention to quit among oil refinery worker. *Journal of Psychology*. 16(2), 176-192. (in persian)
- Bayat, B., Sarlak, M. A., Jamshidi, A., & Ahmadi, A. A. (2021). Designing and Description a Justice-based Active Human Resource Persistence Model Case study: *Power Distribution Companies*, 10(1), 17-24. (in persian)
- BeigiNia A., Ghazizadeh, M., & Hayati, S. (2017). Studying and Prioritizing the Effective Organizational Factors on Human Resource Retention (Case Study: Pars Special Economic Energy Zone). *Strategic studies in the oil and energy industry*, 8(31), 207-230.

- Book, L., Gatling, A., & Kim, J. (2019). The effects of leadership satisfaction on employee engagement, loyalty, and retention in the hospitality industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 18*(3), 368-393.
- Bryant, P. C., & Allen, D. G. (2013). Compensation, Benefits and Employee Turnover: HR Strategies for Retaining Top Talent. *Compensation and Benefits Review, 45*(3), 171-175.
- Calvin, O. Y. (2017). The impact of remuneration on employee's performance. *Arabian Journal of Business and Management Review, 4*(2), 34-43.
- Chamani Cheragh-tapeh, R., Mahmoudi, A.H. & Baba Mahmoudi, A. (2012). Factors affecting the retention of academic nurses in hospitals. *Nursing Management Quarterly, 1*(3): 19-27. (in Persian).
- Cho, T. J., & Yoon, S. J. (2009). Human resource management, individualism-collectivism, and individual performance among public employees: A test of the main and moderating effects. *Journal of Policy Studies, 23*(2), 57-78.
- Chowhan, J., Pries, F., & Mann, S. (2017). Persistent innovation and the role of human resource management practices, work organization, and strategy. *Journal of Management & Organization, 23*(3), 456-471.
- Cloutier, O., Felusiak, L., Hill, C. & Pemberton Jones, E. J. (2015). The Importance of Developing Strategies for Employee Retention. *Journal of Leadership, Accountability & Ethics, 12*(2).
- Dechawatanapaisal, D. (2019). Internal branding and employees' brand outcomes: do generational differences and organizational tenure matter? *Industrial and Commercial, 54*(4), 209-227.
- Ding, D., Lu, H., Song, Y., & Lu, Q. (2012). Relationship of servant leadership and employee loyalty: The mediating role of employee satisfaction. *iBusiness, 4*(3), 208-215.
- Doaei, H., Pour, S. & Kharidar, F. (2013). Analysis and investigation of predicting factors of work-family conflict and intention to leave service (Study sample: nurses of Qaem Hospital in Mashhad). *Journal of Social Sciences of Faculty of Literature and Humanities, Ferdowsi University of Mashhad, 9*(10), 63-88. (in Persian).
- Dutra, T. A., Trevisan, L. N., Veloso, E. F. R., & Santos, L. (2021). Retention of Identified Professionals as Potential Successors. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS, 12*(2), 57-66.
- Esmaili, M., Saedi, A. & Shariatnejad, A. (2019). Analyzing the relationship between managers' strategic competencies and human resource value creation, based on the IRP approach. *Journal of Counseling and family psychotherapy, 9*(2). 233-254. (In Persian).
- Fajnejad, Maryam; Heydari Gerji, Ali Murad; Nadi Qara, Asghar. (2016), investigation of factors affecting the survival and durability (preservation and maintenance) of the staff of the Vice-Chancellor for Development of Management and Resources of Mazandaran University of Medical Sciences and Health Services. (in Persian).
- Fallah Noushabadi, M., Khadim, S. M., & Makarian, S. (2014) talent management and retention of talented human resources (study: Kashan University of Medical Sciences), *the first international conference on management in the 21st century, Tehran*, .(In Persian).
- Farahani, D., & Kalantar, H. (2015). Investigating and providing a solution for retaining academic staff with a resistance economy approach in the post-sanction era (case study of the Oil Industry Research Institute). *2d National conference of Basiji thinking, research and resistance economy*. (In Persian).

- Fatehnia, H. (2014). Identification of effective factors in maintaining human resources and employee retention in Hormozgan Power Production Management Company. *7th Power Plant Conference. Bandar Abbas Islamic Azad University, Bandar Abbas.* (in persian)
- Ganjali, A., Ebrahimi, K., Sarabadani Tafarshi, H. (2016). Critical review of the anthropological foundations of human resource management paradigms based on the anthropological theory of the growth paradigm. *Strategic Management Thought*, 9(1). 147-174. (in persian).
- Garg, S., & Dhar, R. L. (2016). Extra-role customer service: The roles of leader-member exchange (LMX), affective commitment, and psychological empowerment. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 17(4), 373-396.
- Gbalah, A. (2021). Job Satisfaction and Its Influence on Faculty Retention and Turnover in a Private University in Liberia. In *Handbook of Research on Multidisciplinary Perspectives on Managerial and Leadership Psychology* (pp. 213-244). IGI Global
- Ghabban, F., Selamat, A., & Ibrahim, R. (2018). New model for encouraging academic staff in Saudi universities to use IT for knowledge sharing to improve scholarly publication performance. *Technology in Society*, 55, 92-99.
- Ghasempour, H. & Veiseh, M. (2020). Investigating the Effect of Poisonous Leadership Style on the Emergence of the Desire to Leave Voluntary Service: The Mediating Role of Organizational Silence. *Development of management and human resources and support*, 15(57), 56-82. (inpersian)
- Ghazizadeh, M., Amani, J. & Karimi, KH. (2018). Investigating factors affecting the organizational sustainability of human resources. *Daneshvar Raftar*, 15(29), 29-40.
- Goodarzi, M., & Rashidi, E. (2021). Investigating The Factors Affecting the Quality of Work Life and Its Impact On Organizational Productivity with The Walton Model (Case Study: Islamic Azad University, Karaj Branch). *Journal of New Business Attitudes* 1(4) 71-82.
- Hadi, N. U., & Ahmed, S. (2018). Role of employer branding dimensions on employee retention: Evidence from educational sector. *Administrative sciences*, 8(3), 44.
- Haider, M., Rasli, A., Akhtar, C. S., Yusoff, R. B. M., Malik, O. M., Aamir, A., ... & Tariq, F. (2015). The impact of human resource practices on employee retention in the telecom sector. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1), 63-69.
- Hasanzadeh, R., Samavatian, H., Nouri, A. & Hosseini, M. (2012). The relationship between managers' supportive behaviors and empowerment with the desire to stay in the health and treatment organization of the Isfahan oil industry. *Health system research*. 8(7), 1206 -1215. (in Persian).
- Hejazi, S. H., Iranzaded, S., & Bagherzadeh Khajeh, M. (2022). Provide a Human Resource Management Model to Achieve Small and Medium e-business Agility (Case Study: Electronic Business inIran). *Public Management Researches*, 15(56), 255-279. (In persian)
- Hlaing, C. C. (2019). *Factors Influencing Employee Retention in Private Organization. (Case Study: Myanmar Thiha Group of Companies)*. Doctoral dissertation, MERAL Portal.
- Hong, E. N. C., Hao, L. Z., Kumar, R., Ramendran, C. & Kadiresan, V. (2012). An effectiveness of human resource management practices on employee retention in institute of higher learning: A regression analysis. *International Journal of Business Research and Management*, 3(2), 60-79.

- Huang, L. C., Gao, M., & Hsu, P. F. (2019). Effect of Organizational Justice on Organizational Climate and Organizational Performance in Ecology Industry, *Ekoloji*, 28(107), 237-241.
- Hume, C., & Hume, M. (2017). Key enablers for knowledge management for Australian not-for-profit organizations: Building an integrated approach to build, maintain, and sustain KM. *Organizational Culture and Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, 2(4).
- Jamebozorgi, A., Agoush, L., NooriHekmat, S., Shokri, A., Sadatmoosavi, A., Shirvani, M., & Zare, Z. (2021). Coronavirus and Its Impacts on Health Workers Retention: A Systematic Review and Meta-Synthesis. *Research Square*, 1-14.
- Jamshidian, M. (2018). The effect of human resources management measures on employees' intention to leave, emphasizing the mediating role of organizational commitment in the General Road and Urban Development Department of Central Province. *The third international conference on management and humanities research*. (In Persian).
- 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), 76-81.
- Joshi, M., Maheshwari, G. C., & Yadav, R. (2021). The link between employee career orientation, career management practices, citizenship behavior and gender: a moderated mediation model. *Kybernetes*, 54(12), 3526-3544.
- Kessler, I., Heron, P., & Dopson, S. (2015). Professionalization and expertise in care work: The hoarding and discarding of tasks in nursing. *Human Resource Management*, 54(5), 737-752.
- Khosravipour, E., & Khosravipour, B. (2016). Glass ceiling is an obstacle to women's career advancement. *Research Approaches in Social Sciences*, 7, 347-336. (in Persian)
- Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20.
- Kim, W. G., & Brymer, R. A. (2011). The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 1020-1026.
- Kostiuk, N., Panina, T., & Sambalkhunde, K. E. (2021). The development of the socio-cultural space of the coal-mining region as a factor of human resources retention. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 315, p. 04014). EDP Sciences.
- Lundberg, C., Gudmundson, A., & Andersson, T. D. (2009). Herzberg's two-factor theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 30(6), 890-899.
- Madhumathy Sakthivel, D. G. D. (2022). Impact of Human Capital Management on Employee Retention in Automobile Industry with special reference to Selected Companies in Bengaluru. *Journal of Positive School Psychology*, 6(2), 643-669.
- Magaisa, G. M., & Musundire, A. (2022). Factors Affecting Employee Retention in Zimbabwean Companies. *International Journal of Applied Management Theory and Research (IJAMTR)*, 4(1), 1-20.
- Mahdieh, o., Sabzi, M. (2017). Investigating the relationship between human resource management duties and organizational commitment: a case study in Kermanshah University of Medical Sciences. *The Quarterly Journal of*

- Nurses and Doctors in Razm, Volume. 17, Year 5, 60-68. (in persian)*
- Mallaei, M., Ramzaninejad, R., Yasoori, M. & Javadipour, M (2018). Analysis of Procedure of Competitive Sport Development Inequity in Iran's Provinces. *Sport Management and Development. Sport Management and Development, 7(1), 29-49. (In Persian)*
- Maphisa, S. B., Zwane, B. K., & Nyide, C. J. (2017). Succession Planning and Staff Retention Challengers: An industrial Outlook and Major Risks. *Risk Governance & Control. Financial Markets & Institutions., 7(3), 17-26.*
- McNamara, M., Bohle, P., & Quinlan, M. (2011). Precarious employment, working hours, worklife conflict and health in hotel work. *Applied Ergonomics, 42, 225-232.*
- Mehrad, A. (2020). Evaluation of academic staff job satisfaction at Malaysian universities in the context of Herzberg's Motivation-Hygiene Theory. *Journal of Social Science Research, 15, 157-166.*
- Mehta, M., Kurbetti, A. & Dhankhar, R. (2014). Review Paper-Study on Employee Retention and Commitment. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies, 154(5).*
- Modau, F. D., Dhanpat, N., Lugisani, P., MaboJane, R., & Phiri, M. (2018). Exploring employee retention and intention to leave within a call centre. *SA Journal of Human Resource Management, 16(1), 1-13.*
- Mirkamali, M. (2016). The Study of the Effect of Strategic Human Resources Management on Organizational Performance with the Mediating Role of Human Capital in Faculties of Physical Education and Sport Sciences of State Universities in Tehran. *Journal of Sport Management 8.3 (2016): 453-465.*
- Mirkamali, M., HajKhazimeh, M., & Ebrahimi, S. (2015). Identifying criteria for maintaining and maintaining human resources and providing suitable solutions (case study: employees of technical campuses of Tehran University). *Journal of Transformation and Development Management. 7(22), 9-18.*
- Mohammadi, H., Nakshineh Fard; M. (2016). "Empowering human resources". *4th International Conference on New Researches in Management, Economics and Accounting, International Academy of Sciences and Studies of Georgia (in persian).*
- Mohammadi, M.; Safavi Hammami, M. (2022). The effect of talent management on maintaining and providing efficient human resources in Mobarake Steel Company of Isfahan. *The fifth international conference on interdisciplinary studies in management and engineering, Tehran. (in persian)*
- Mohanty, S., & Mohanty, K. (2014). Employee retention: A key driver to the growth of tourism and hospitality in Odisha. *International Journal for Innovation Education and Research, 2(12), 94-112.*
- Moin, N., & Hassan, S. S. U. (2021). The Prospects Affecting Faculty Retention in Higher Education Institutions (HEIs) in Pakistan. *Pakistan Journal of International Affairs, 4(1).*
- Morrow, P. C. (2011). Managing organizational commitment insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behaviour, (79)8, pp.18-35.*
- Narkhede, S. M., & Lal, N. (2017). The Effects of Working Hours on Health and Work Life Balance. *ANVESHAK-International Journal of Management, 7(1), 213-221.*
- Nawawi, M. T. (2022, May). Factors Affecting Employee Retention at PT X in Tangerang, Banten Province, Indonesia. *In Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021) (pp. 116-120). Atlantis Press.*

- Okoroafor, S. C., Ongom, M., Mohammed, B., Salihu, D., Ahmat, A., Osabor, M., ... & Alemu, W. (2021). Perspectives of policymakers and health care managers on the retention of health workers in rural and remote settings in Nigeria. *Journal of Public Health, 43*(Supplement_1), i12-i19.
- Pak, K., Kooij, D. T., De Lange, A. H., & Van Veldhoven, M. J. (2019). Human Resource Management and the ability, motivation and opportunity to continue working: A review of quantitative studies. *Human Resource Management Review, 29*(3), 336-352.
- Preko, A., & Adjetej, J. (2013). A study on the concept of employee loyalty and engagement on the performance of sales executives of commercial banks in Ghana. *International Journal of Business Research and Management, 4*(2), 51-62.
- Prowse, P., & Prowse, J. (2010). Whatever happened to human resource management performance? *International Journal of Productivity and Performance Management, 59*(2), 145-1.
- Ranjbar, H., Shafizadeh, H. (2015). Identification and prioritization of factors affecting the survival and permanence of employees of the 13th district of Tehran. *Journal of Urban Management Studies, 7*(24): 63-77. (in Persian).
- Rasouli, R. (2015). Designing and Explaining a Model for the Maintenance of Knowledge-Based Employees. *Journal of Research in Human Resources Management, 7*(1), 39-55.
- Rasouli, R., & Rashidi, M. (2015). Designing and explaining the retention model of basic knowledge workers. *Human resource management research, (7)*1, 39-55. (In Persian).
https://hrmj.ihu.ac.ir/article_13572
- Richardson, S. (2010). Generation Y's perceptions and attitudes towards a career in tourism and hospitality. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 9*(2), 179-199.
- Rogiers, P., Viaene, S., & Leysen, J. (2020). The digital future of internal staffing: a vision for transformational electronic human resource management. *Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management, 27*(4), 182-196.
- Rohanirad, S., & Tayyebi Abolhasani, S. H. (2016). Identifying and classifying requirements for successful entry into the market (case study of knowledge-based companies with advanced technology). *Technology development management, 8*(1)185-220. (in Persian).
<https://www.sid.ir/paper/391124/fa>
- Rosdi, I. S. (2014). *A human resource management framework for innovative capability development*. Doctoral dissertation, Multimedia University (Malaysia).
- Saad, M. S. A., & Mohammad, A. (2021). Talent attraction and retention of private sector organizations in Saudi Arabia. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 18*(14), 835-846.
- SabokRoo, M., Kolharian, R., Kamjo, Z. & Taleghani, G. (2011). Work-family conflict: the role of the perception of organizational supports in the intention to leave the service) (a case study of nurses in Tehran hospitals). *Journal of Government Management, 3*(6) 111-126. (inPersian)
- Sadagheyani, H. E., Ebrahimi, M., & Tatari, F. (2022). Investigating policies and factors affecting the faculty members' retention. *Journal of Advanced Pharmacy Education & Research| Jan-Mar, 12*(1), 75. (in Persian).
- Salazar, J., Pfaffenberg, C., & Salazar, L. (2006). Locus of control vs. employee empowerment and the relationship with hotel managers' job satisfaction. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 5*(1), 1-15.

- Sarma, A., & Barua, P. (2021) Employee Retention strategies in the hospitals of Assam: A case study of nurses in selected Government and Private Hospitals of Guwahati. *Zeichen Journal*, 7(6), 166-176.
- Shrestha, A., & Joshi, R. (2017). Factors affecting job retention among nurses working in selected hospitals, Nepal. *Int J Health Sci & Res*, 7(12), 141-5.
- Shirazi, A. & Azhdari, G. (2014). A model for designing and evaluating job competencies of academics: the case of career exploration. *Organizational resource management research*. 4, 2. 65-81. (inpersian).
- Singh, D. (2019). A literature review on employee retention with focus on recent trends. *International Journal of Scientific Research in Science and Technology*, 6(1), 425-431.
- Sinha, C. & Sinha, R. (2012). Factors affecting employee retention: A comparative analysis of two organizations from heavy engineering industry. *European Journal of Business and Management*, 4(3), 145-162.
- Soltani, S., Jabbari, G., & Yazdan Seta, F. (2016). The effect of spirituality on employees' job satisfaction of state offices in south part of West Azarbaijan province. *Public Policy in Administration*, 7(21), 73-86. (in persian)
- Taamneh, M., & AL-Gharaibeh, M. A. (2014). The impact of job security elements on the work alienation at private universities in Jordan (A field study from employees' perspective). *European Journal of Business and Management*, 6(23), 56-68.
- Tayyebi-Abolhasani, A. H., & Khodabakhshi, M. (2017). Factors Affecting the Persistence of Knowledge-Oriented Human Resource in Knowledge-Based Companies. *Journal of Research in Human Resources Management*, 9(2), 167-192. (in persian).
- Torres, E. N., & Kline, S. (2006). From satisfaction to delight: A model for the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), 290-301.
- Vafaeinezhad, M., Haidari Gorji, A. M. & Nadighara, A. (2016). Study of Effective Factors on the survival and persistence (preservation and retention) the headquarters staff in deputy of development and resource management of University of Medical Sciences. Mazandaran. *Journal of Process Engineering*, 3(4), 13-33. (in persian)
- Vargas, R., Yurova, Y. V., Ruppel, C. P., Tworoger, L. C., & Greenwood, R. (2018). Individual adoption of HR analytics: A fine grained view of the early stages leading to adoption. *International Journal of Human Resource Management*, 29(22), 3046-3067.
- Wang, D. S., & Hsieh, C. C. (2013). The effect of authentic leadership on employee trust and employee engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 41(4), 613-624.
- Yadav, S. K. S., & Joshiya, V. K. (2021). Human Resources Practices for Retention in Business Process Outsourcing Industry in National Capital Region. *International Journal of trade & Commerce-Ilartic*. 69(22), 251-258.
- Yang, J. (2007). Knowledge sharing: Investigating appropriate leadership roles and collaborative culture. *Tourism Management*, 28(2), 530-543.
- Zainal Adnan, A. A., Aziz, R. M. Y. R., Ghoury, A. M., & Bakar, M. S. A. (2020). Factors Affecting Talent Retention of Non-Academicians in Malaysia's Premier Education University. *Elementary Education Online*, 19(3), 77-77.
- Zámečník, S., & Kožíšek, R. (2021). Employee Retention in Selected Spanish Hotels: Motivation and Satisfaction. *Acta Universitatis Agriculturae et*

Silviculturae Mendelianae Brunensis,
69(2), 251-257.