

بررسی تأثیر فعالیت مدیریت منابع انسانی بر قصد ترک خدمت کارکنان و رضایت شغلی با نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی: مطالعه موردی شرکت گهر زمین سیرجان

محمدفاضل سلطانی نژاد^۱، مهدی فرح بخش^۲، فرشته امینی زاده^۳

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش منابع انسان دانشگاه آزاد کرمان (نویسنده مسئول)

^۲ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه آزاد کرمان

^۳ کارشناسی ارشد حقوق عمومی دانشگاه آزاد بندرعباس

چکیده

هدف از این مطالعه بررسی تأثیر فعالیت مدیریت منابع انسانی بر قصد ترک خدمت کارکنان و رضایت شغلی با نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی در شرکت معدنی گهر زمین سیرجان بود. بسیاری از اقدامات قبلی مدیریت منابع انسانی - مطالعات جابجایی کارکنان از دیدگاه مدیر منابع انسانی بوده است. تحقیق حاضر در زمره تحقیقات تحلیلی-توصیفی و پیمایشی بود. جامعه آماری کلیه کارکنان مجموعه گهرزمین سیرجان بودند که از بین آن‌ها ۲۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های فعالیت مدیریت منابع انسانی تاکشی (۲۰۰۷)، پرسشنامه تمایل به ترک خدمت کیم و همکاران (۱۹۹۷)، پرسشنامه رضایت شغلی کارکنان مینه سوتا (۱۹۷۷) و پرسشنامه تعهد سازمانی (۱۹۹۰) استفاده شد. یافته‌های این مطالعه نه تنها نشان داد که شیوه‌های فعالیت مدیریت منابع انسانی قصد کمتری برای ترک خدمت کارکنان و افزایش رضایت شغلی آن‌ها دارد، بلکه این رابطه تا حدی با تعهد سازمانی میانجی‌گری می‌شود. نتایج این مطالعه نه تنها از اینکه سازمان‌ها باید بر ادراکات کارکنان از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها تمرکز کنند حمایت می‌کند، بلکه نشان می‌دهد که منابع انسانی باید فراتر از ایجاد خط‌مشی‌ها و رویه‌ها به ارائه یک محیط کاری کارمند دوستانه بروند.

واژه‌های کلیدی: فعالیت مدیریت منابع انسانی، رضایت شغلی، ترک خدمت، تعهد سازمانی.

مقدمه

در سال های اخیر جهان دستخوش تغییرات گسترده ای شده است که از آن جمله می توان به ظهور اینترنت، پیشرفت های گسترده در فناوری اطلاعات و ارتباطات، گسترش شبکه های حمل و نقل، جهانی شدن، سهولت حمل و نقل کالا، افزایش محققان و دانشمندان و سطح تحصیلات پژوهشگران در سازمان ها، ادغام و کوچک سازی، مجازی سازی سازمان ها، تیم های خود مدیریتی، کار از راه دور و موارد دیگر اشاره کرد. وجود چنین تغییرات گسترده ای منجر به تغییرات گسترده ای در نحوه اداره سازمان ها و تشدید رقابت بین آنها شده است. در چنین شرایطی سازمانی موفق خواهد بود که مدیریت منابع انسانی آن مؤثر باشد و بتواند از نیروهای خود به نحو احسن و مؤثر استفاده کند.

از جمله عوامل بسیار اثرگذار بر سازمان ها، قصد ترک خدمت کارکنان^۱ است. ترک خدمت کارکنان یکی از دغدغه های اصلی هر سازمانی از نظر از دست دادن استعداد، حافظه سازمانی و تأثیر مستقیم آن بر هزینه های مالی مرتبط با از دست دادن سرمایه گذاری در سرمایه انسانی، جذب و آموزش اضافی و اثرات منفی بر بهره وری است (فولموره^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). ترک خدمت به جدایی هایی اطلاق می شود که توسط خود کارکنان آغاز می شود و یا نوعی جابه جایی کارکنان است که به طور داوطلبانه توسط کارمند انجام می شود و تحت تأثیر ویژگی های فردی کارمند، شرایط اقتصادی، بازار کار، فرصت های شغلی و شرایط کاری کارمند است. ترک خدمت کارکنان در سازمان ها باعث می شود که هزینه های مربوط به فرآیند انتخاب، استخدام و آموزش کارکنان افزایش یابد و سازمان ها مجبور به استخدام افراد جدید شوند (لیو و راغورام^۳، ۲۰۲۲). نرخ مجموع جدایی ها توسط مشارکت نسبی سه جزء آن یعنی ترک، اخراج و ترخیص، و سایر جداسازی ها هدایت می شود که ترک ها بیشترین سهم را دارند (گوچایت و چو^۴، ۲۰۱۰). براساس آمار جهانی، هزینه ترک خدمت کارکنان می تواند برای یک شرکت بین ۳۰۰۰ تا ۱۰۰۰۰ دلار برای یک کارمند ساعتی و حدود ۵۰۰۰۰ دلار برای یک کارمند مدیریتی هزینه داشته باشد. این رقم می تواند بسته به محل و نوع شرکت متفاوت باشد (ایوانز^۵، ۲۰۱۵). بر این اساس مسئله ترک خدمت کارکنان برای هر سازمانی از نظر جذب و یافتن کارکنان ماهر با تجربه مورد نیاز، آموزش این کارکنان و البته هزینه های مربوط به تعویض این کارکنان در صورت تصمیم به ترک کار بسیار پرهزینه است. درک دلایل و عوامل مرتبط با ترک یا ماندن در سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است. زیرا اطلاعاتی را در مورد نحوه طراحی استراتژی هایی که می تواند نرخ ترک خدمت را کاهش دهد، در اختیار کارفرما قرار می دهد.

^۱ - Employee turnover

^۲ - Fulmore

^۳ - Liu, X., & Raghuram

^۴ - Guchait, P., & Cho

^۵ - Evans

محققان استدلال می کنند که دلایل ترک شغل در سازمان ها ممکن است متفاوت باشد (کوردی و الشوریده^۶، ۲۰۲۰). با این حال، بیشتر این دلایل یا به شرایط کاری و یا شیوه های مختلف منابع انسانی مانند پاداش ها و مزایا، خدمات کارکنان، آموزش و توسعه، مدیریت عملکرد و امنیت شغلی مربوط می شوند (تون و هاگمن^۷، ۲۰۱۸). به گفته ویلسون^۸ و همکاران (۲۰۱۵) نرخ ترک خدمت در سازمان هایی که تمام تلاش خود را می کنند تا سطح کارکنان خود را از بازار کار بین المللی دور نگه دارند، به نرخ بحرانی برسد. به این ترتیب، محیط چند ملیتی می تواند به چالشی در حفظ نیروی کار تبدیل شود. استخدام در سطح بین المللی می تواند هزینه بیشتری را برای سازمان ها از نظر زمان لازم برای تکمیل فرآیند استخدام، هزینه های صرف شده در این فرآیند و حتی آموزش های لازم برای شروع صحیح کار این کارکنان به همراه داشته باشد. بنابراین، حفظ این کارکنان برای چنین سازمان هایی از اهمیت بالایی برخوردار است.

از سوی دیگر رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار تاثیرگذار در موفقیت هر سازمانی به شما می آید. در مطالعات سازمانی، تمرکز زیادی بر رضایت شغلی وجود دارد (ریحان^۹، ۲۰۲۲). رضایت شغلی یک نگرش یا پاسخ عاطفی به تمام جنبه های مرتبط با شغل فرد است (انگرواتی و الیانا^{۱۰}، ۲۰۱۵). به طور کلی می توان گفت که واژه رضایت شغلی به احساساتی اطلاق می شود که افراد نسبت به کار خود دارند و مجموعه ای از احساسات و تصوراتی است که افراد از شغل فعلی خود دارند. به گفته آرمسترانگ^{۱۱} (۲۰۰۶)، نگرش مثبت نسبت به شغل نشان دهنده رضایت شغلی و نگرش منفی نشان دهنده ناراضی است. رضایت شغلی اغلب نتیجه موفقیت در کار است که منجر به شناخت، درآمد و ارتقاء می شود (کالیسکی^{۱۲}، ۲۰۱۷). رضایت از رضایت شدید تا ناراضی شدید متغیر است و برای افراد مختلف معنای متفاوتی دارد. علاوه بر داشتن نگرش نسبت به شغل، می توان در مورد جنبه های مختلف شغل مانند نوع کار، همکاران، سرپرستان یا زیردستان و حقوق نیز نگرش داشت (جورج و جونز^{۱۳}، ۲۰۱۸). رضایت شغلی کارکنان بسیار مهم است تا کارمند بتواند حداکثر توانایی را برای شغل خود به نمایش بگذارد (ستیوان^{۱۴} و همکاران، ۲۰۲۰). کارکنانی که سطح رضایت شغلی بالایی دارند، نگرش مثبت نسبت به کار خود نشان

^۶ Kurdi, B., & Alshurideh

^۷ Ton, Z., & Huckman

^۸ Wilson

^۹ Rayhan

^{۱۰} Anggarwati, A.; Eliyana

^{۱۱} Armstrong

^{۱۲} Kaliski

^{۱۳} George and Jones

^{۱۴} Setiawan

می دهند، در حالی که کارکنانی که از کار خود راضی نیستند، نگرش منفی نسبت به کار خود نشان می دهند (سیابارودین^{۱۵} و همکاران، ۲۰۲۰). رضایت شغلی با انگیزه و کارایی در سازمان‌ها مرتبط است و می‌تواند غیبت، فرسودگی شغلی، ترک کار و قصد ترک کار را پیش‌بینی کند (آلزیود^{۱۶}؛ ۲۰۱۸).

به‌منظور کنترل میزان ترک خدمت و افزایش رضایت شغلی، می‌بایستی عوامل تاثیرگذار بر آن مورد بررسی قرار گیرند. یکی از این موارد، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی می‌باشد. شیوه‌های فعالیت مدیریت منابع انسانی در طول دو دهه گذشته به دلیل جهانی شدن، خصوصی سازی-مقررات زدایی، رقابت و پیشرفت های تکنولوژیکی به طور چشمگیری تغییر کرده است. این محیط‌های بسیار مقاوم، سازمان‌ها را مجبور کرده‌اند تا شیوه‌های جدید در محل کار را اتخاذ کنند که سطح پایدار رضایت شغلی بالا را افزایش می‌دهد. تمرین مدیریت منابع انسانی بر اهمیت رضایت شغلی کارکنان تاکید می‌کند. رابطه بین عملکرد مناسب مدیریت منابع انسانی و نگرش های مثبت کارکنان از جمله رضایت کارکنان، وفاداری و بهره‌وری به طور گسترده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. همچنین گزارش شده است که برخورد با کارکنان به‌عنوان یک دارایی با ارزش، تعهد و وفاداری آن‌ها را بهبود می‌بخشد که منجر به رضایت شغلی و شادکامی بیشتر می‌شود (سیلوسترو^{۱۷}؛ ۲۰۲۰). تأثیر شیوه‌های فعالیت مدیریت منابع انسانی که عموماً به‌عنوان شیوه‌های منابع انسانی شناخته می‌شوند، بر عملکرد سازمانی و نگرش کارکنان، برای سال‌ها یکی از حوزه‌های تحقیقاتی پیشرو در جهان توسعه‌یافته بوده است (پترسکو و سیمونز^{۱۸}؛ ۲۰۱۸). اما با کمال تعجب، تعداد بسیار محدودی از مطالعات در مورد شیوه‌های منابع انسانی در زمینه کشورهای در حال توسعه به طور کلی انجام شده است.

شیوه‌های فعالیت مدیریت منابع انسانی ممکن است بر قصد کارمندان برای ترک شغل و رضایت شغلی آن‌ها تاثیر بگذارد. اما برخی از محققان گزارش داده‌اند که ممکن است این رابطه، رابطه‌ای مستقیم نباشد. همدی و نصوردین^{۱۹} (۲۰۱۶) دریافتند که نگرش‌های کارکنان مانند اعتماد به سازمان و تعهد سازمانی، رابطه بین ادراک کارکنان از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و نیت رفتاری را میانجی‌گری می‌کند و یک بررسی سیستماتیک بیشتر از این رابطه‌ها را پیشنهاد کردند. از این رو یکی از متغیرهای مهم در این باره، تعهد سازمانی است. تعهد یک کارمند به یک سازمان در نتیجه یک رابطه مبادله‌ای ایجاد می‌شود (هوم^{۲۰} و همکاران، ۲۰۱۲). این رابطه مبادله در پرتو نظریه تبادل اجتماعی مورد بررسی قرار گرفته است. طبق نظر بلاو^{۲۱}

^{۱۵} Syabarrudin

^{۱۶} Alzyud

^{۱۷} Silvestro

^{۱۸} Petrescu and Simmons

^{۱۹} Hemdi and Nasurdin

^{۲۰} Hom

^{۲۱} Blau

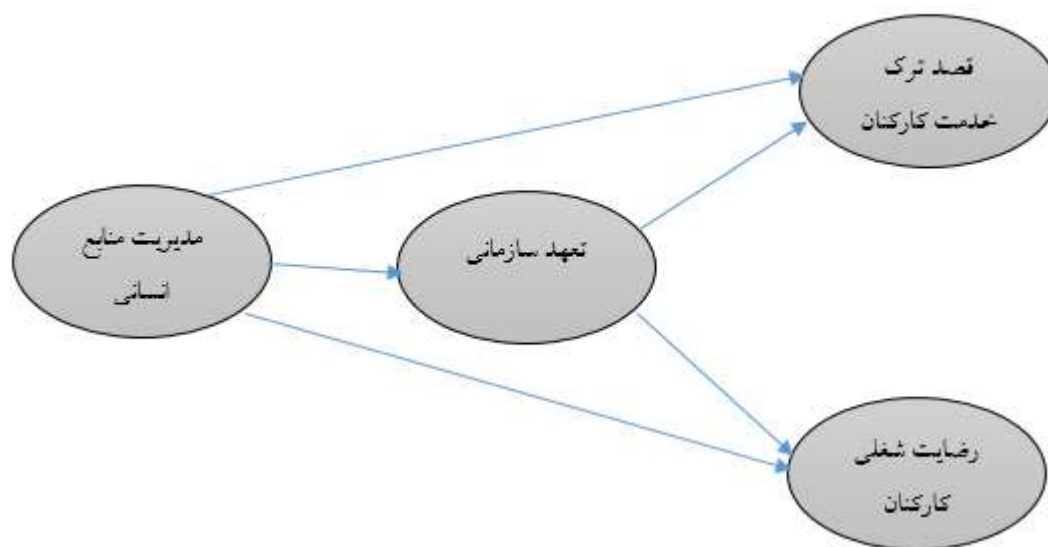
(۲۰۱۷)، مبادلات اجتماعی مستلزم تعهدات نامشخصی است که در آن فرد لطفی انجام می دهد و انتظار بازگشتی در آینده وجود دارد، اگرچه زمان و شکل وقوع این اتفاق اغلب نامشخص است. مبادلات اجتماعی ممکن است عمل متقابل را نیز شامل شود. عمل متقابل به عنوان هنجاری تعریف شده است که دریافت کننده منفعت را موظف می کند که به طریقی به اهدا کننده بازپرداخت کند (لاگز و پیرکی، ۲۰۱۲). بنابراین، یک رابطه کارمند-کارفرما ممکن است به عنوان تبادل اجتماعی تلقی شود. کارفرما ممکن است تلاش های کارمند را با ارائه فرصت ها و مزایا تصدیق کند و در مقابل کارکنان نیز ممکن است احساس کنند موظف هستند که متقابل و متعهدتر به سازمان باشند (تانسکی و کوهن، ۲۰۱۷). از این رو، شیوه ها و سیاست های مدیریت منابع انسانی به عنوان عواملی پیشنهاد شده اند که می توانند تعهد سازمانی و رضایت شغلی را در بین کارکنان افزایش دهند و تمایل به ترک شغل را کاهش دهند.

اگرچه قصد ترک خدمت کارکنان و رضایت شغلی از جمله مسائل بسیار مهم در صنایع مختلف هستند، اما مطالعات کمی در رابطه با تاثیر مدیریت منابع انسانی بر قصد ترک خدمت کارکنان و رضایت شغلی در صنایع معدنی انجام شده است. بیشتر تحقیقات در مورد صنایع تولید و خدمات بوده اند. به دلیل تفاوت در جمعیت شناسی، گروه های شغلی، فناوری ها، فرآیندهای کاری، وابستگی متقابل بین کارگران و نقش مشتریان در صنایع معدنی، نمی توان نتایج مربوط به مطالعات دیگر را به این گروه از صنعت تعمیم داد. از آنجایی که مشاغل معدنی به لحاظ دور بودن از محیط خانه و خانواده در زمره فعالیت های سخت به حساب می آیند، انتظار می رود که نرخ ترک شغل در این صنایع زیاد و میزان رضایت کم باشد. از این رو این حوزه نیاز به توجه بیشتری دارد. بر این اساس هدف از این تحقیق بررسی تاثیر شیوه های مدیریت منابع انسانی بر قصد ترک خدمت کارکنان و رضایت شغلی با نقش واسطه ای تعهد سازمانی است. این مطالعه به منظور پر کردن شکاف تحقیقاتی موجود و بررسی رابطه بین شیوه های منابع انسانی با قصد ترک خدمت کارکنان و رضایت شغلی کارکنان انجام شده است. دانشگاهیان، محققان، سیاست گذاران، شاغلان، دانشجویان، کارآفرینان داخلی و خارجی و سایر کشورهای در حال توسعه می توانند با بررسی ارتباط بین شیوه های منابع انسانی با قصد ترک خدمت کارکنان و رضایت شغلی کارکنان از این مطالعه بهره مند شوند. این مطالعه تحقیقات و عملکرد معاصر مدیریت منابع انسانی را تقویت می کند. علاوه بر این، برای کشورهای توسعه یافته نیز مفید خواهد بود. زیرا آنها کشورهای در حال توسعه را به دلیل بازارهای بزرگ و نیروی کار ارزان و ماهر به عنوان مکان های جذاب برای سرمایه گذاری می یابند.

مدل مفهومی پژوهش را می توان در شکل (۱) مشاهده نمود.

^{۲۲} Lages, C. R., & Piercy

^{۲۳} Tansky, J. W., & Cohen



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

براساس مدل مفهومی نشان داده شده، فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر می‌باشند:

- ۱- فعالیت مدیریت منابع انسانی بر قصد ترک خدمت کارکنان در شرکت گهر زمین سیرجان اثر معناداری دارد.
- ۲- فعالیت مدیریت منابع انسانی بر رضایت شغلی کارکنان در شرکت گهر زمین سیرجان اثر معناداری دارد.
- ۳- فعالیت مدیریت منابع انسانی بر تعهد سازمانی کارکنان در شرکت گهر زمین سیرجان اثر معناداری دارد.
- ۴- تعهد سازمانی بر رابطه بین فعالیت مدیریت منابع انسانی و قصد ترک خدمت کارکنان در شرکت گهر زمین سیرجان به‌طور معناداری اثر واسطه‌ای دارد.
- ۵- تعهد سازمانی بر رابطه بین فعالیت مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی کارکنان در شرکت گهر زمین سیرجان به‌طور معناداری اثر واسطه‌ای دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر در زمره تحقیقات تحلیلی-توصیفی قرار دارد که از نظر هدف کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع پیمایشی و میدانی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه ۳۳۸ از کارکنان شرکت گهر زمین سیرجان بودند که براساس جدول مورگان و روش نمونه‌گیری هدفمند، ۲۰۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های فعالیت مدیریت منابع انسانی تاکشی (۲۰۰۷) با ۱۹ گویه، پرسشنامه تمایل به ترک خدمت کیم و همکاران (۱۹۹۷) با ۱۵ گویه، پرسشنامه رضایت شغلی کارکنان مینه سوتا (۱۹۷۷) با ۱۹ گویه و پرسشنامه تعهد سازمانی (۱۹۹۰) با ۲۴ گویه استفاده شد. همه پرسشنامه‌ها براساس مقیاس چند گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده بودند. به‌منظور بررسی پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ و برای بررسی روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی همگرا استفاده شد. میزان آلفای کرونباخ برای

متغیرهای فعالیت مدیریت منابع انسانی، قصد ترک خدمت، رضایت شغلی و تعهد سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۷۶، ۰/۹۲ و ۰/۷۸ بود. همچنین میزان روایی همگرا برای این متغیرها به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۷۴، ۰/۶۹ و ۰/۷۹ بود. نتایج مربوط به پایایی و روایی متغیرها تائیدی بر مناسب بودن پرسشنامه ها بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون همبستگی پیرسون و معادلات ساختاری در نرم افزارهای spss و amos استفاده شد. لازم به ذکر است که سطح معناداری آزمون ها ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

یافته های پژوهش

براساس یافته های جمعیت شناسی بیشتر شرکت کنندگان دارای سن ۳۰ تا ۴۰ سال (۴۱ درصد) بودند. از نظر میزان تحصیلات بیشترین فراوانی مربوط به سطح تحصیلات کارشناسی (۳۷ درصد) و پس از آن کارشناسی ارشد (۳۳ درصد) بود. در نهایت از نظر سابقه کاری، ۳۲ درصد شرکت کنندگان دارای سابقه ۳ تا ۵ سال بودند که بیشترین سهم را به خود اختصاص دادند.

به منظور بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق از آزمون شاپیرو ویلک و برای بررسی کفایت حجم نمونه از آزمون KMO استفاده شد. نتایج هر دو آزمون نشان از معناداری نتایج بود. همچنین برای بررسی هم خطی بودن متغیرهای تحقیق از شاخص Tolerance و VIF استفاده شد و نتایج نشان داد از آنجایی که در همه متغیرها مقدار Tolerance کمتر از ۰/۱ نبوده و شاخص VIF نیز بیشتر از ۱۰ نبود، بنابراین چند هم خطی وجود نداشت. در ادامه به منظور مشخص نمودن ارتباط متغیرهای تحقیق با یکدیگر از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید. نتایج آزمون همبستگی پیرسون را می توان در جدول (۱) مشاهده نمود.

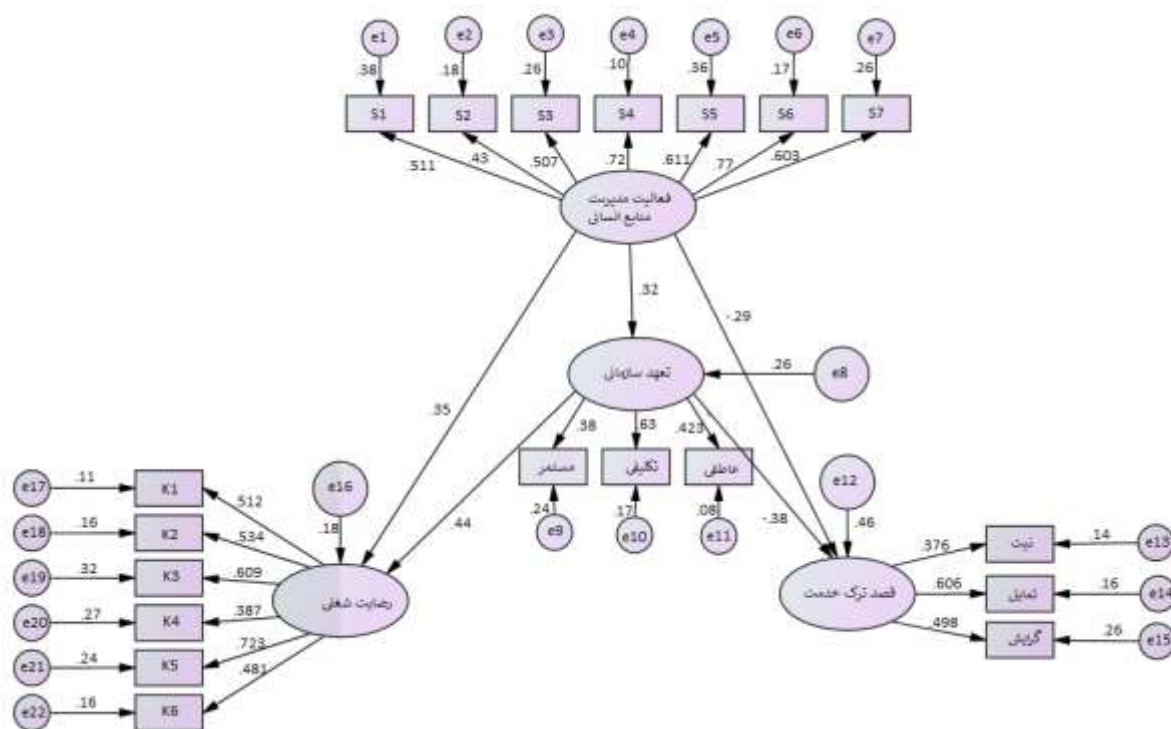
جدول ۱: نتایج آنالیز همبستگی پیرسون

نام متغیر	فعالیت مدیریت منابع انسانی	قصد ترک خدمت کارکنان	رضایت شغلی کارکنان	تعهد سازمانی کارکنان
فعالیت مدیریت منابع انسانی	۱			
قصد ترک خدمت کارکنان	۰/۳۲۱**	۱		
رضایت شغلی کارکنان	۰/۳۷۴**	۰/۵۲۲**	۱	
تعهد سازمانی کارکنان	۰/۳۴۴**	۰/۴۱۲**	۰/۴۳۸**	۱

براساس نتایج جدول (۱) ارتباط میان متغیرهای تحقیق معنادار می باشد. در ادامه به منظور بررسی نقش متغیر واسطه ای از تکنیک معادلات ساختاری استفاده شد. مدل معادله ساختاری ترکیبی از مدل های مسیر (روابط ساختاری) و مدل های عاملی تأییدی (روابط اندازه گیری) است. در مدل های مسیر پژوهشگر تلاش می کند تا با مجموعه ای از روابط یک سویه و دوسویه پدیده یا پدیده هایی را تبیین کند در حالی که متغیرهای حاضر در مدل مسیر از نوع مشاهده شده هستند. در مدل های عاملی

تأییدی نیز پژوهشگر به دنبال تعریف سازه یا سازه‌هایی پنهان بر مبنای مجموعه‌ای از معرف‌هاست. در یک مدل معادله ساختاری به معنای عام، پژوهشگر از طرفی به دنبال آن است که مجموعه‌ای از متغیرهای پنهان را با مجموعه‌ای از معرف‌ها اندازه‌گیری کرده و از طرف دیگر روابط ساختاری بین متغیرهای پنهان را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد، هر چند ممکن است در این میان برخی از متغیرهای حاضر در مدل ساختاری از نوع متغیرهای مشاهده‌شده باشند. پس می‌توان این‌گونه بیان کرد که یک مدل معادله ساختاری به‌طور معمول ترکیبی از مدل‌های اندازه‌گیری و مدل‌های ساختاری‌اند. تا حد زیادی می‌توان مدل‌های اندازه‌گیری را برگرفته از مبانی نظری درباره پدیده‌های مورد مطالعه و مدل‌های ساختاری را برگرفته از چارچوب نظری پژوهش دانست.

در گام نخست میزان نرمال بودن چندمتغیره در تکنیک معادلات ساختاری محاسبه شد. چرا که نرمال بودن چند متغیره شرط لازم برای برآورد پارامترها در معادلات ساختاری می‌باشد. مقدار آماره Z ضریب مردیا برابر با $1/389$ محاسبه شد که کوچک‌تر از $2/57$ می‌باشد. این مطلب فرض صفر مبنی بر نرمال بودن چند متغیره در سطح اطمینان ۹۵ درصد را تأیید می‌کند. در ادامه از نرم‌افزار Amos 24 به روش تحلیل عاملی تأییدی برای برازش هر کدام از مدل استاندارد و غیراستاندارد اندازه‌گیری استفاده شد. در شکل (۲) می‌توان مدل استاندارد پژوهش را مشاهده نمود.



شکل ۲: مدل استاندارد پژوهش

یافته‌ها در مدل اندازه‌گیری کلی نشان می‌دهد که بارهای عاملی در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار می‌باشند. برای تعیین میزان تناسب مدل اندازه‌گیری کلی، معیارهای مناسب بودن برازش مدل بررسی و شاخص‌های برازش طبق جدول (۲) محاسبه شده‌اند.

جدول ۲: شاخص‌های برازش مدل

شاخص	X2/df	P	CFI	NFI	IFI	RFI	TLI	RMSEA
مقدار	۱/۸۲	۰/۰۳	۰/۹۹	۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۹۱	۰/۹۷	۰/۰۵

براساس جدول (۲) و مقادیر شاخص‌های برازش مدل، مقدار شاخص X^2/df کمتر از ۳ و مقادیر شاخص‌های CFI، NFI، IFI، RFI و TLI همه بالاتر از ۰/۸۰ هستند. از طرفی مقدار شاخص RMSEA نیز از ۰/۱۰ کمتر است. از این‌رو می‌توان گفت که برازش مدل مورد استفاده مطلوب است.

سپس به بررسی اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای پژوهش پرداخته شد. در جدول (۳) می‌توان نتایج مربوط به اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای تحقیق را مشاهده کرد. براساس نتایج جدول همه فرضیات تحقیق تأیید می‌شوند.

جدول ۳: نتایج مربوط به اثرات مستقیم و غیرمستقیم

مسیر	اثر	مقدار استاندارد	t	سطح معناداری
فعالیت مدیریت منابع انسانی- قصد ترک خدمت	مستقیم	-۰/۲۹	-۱۴/۶۴۳	۰/۰۰۰
فعالیت مدیریت منابع انسانی- رضایت شغلی	مستقیم	۰/۳۵	۲۴/۶۷۲	۰/۰۰۰
فعالیت مدیریت منابع انسانی- تعهد سازمانی	مستقیم	۰/۳۱	۱۵/۳۴۹	۰/۰۰۰
انسانی- تعهد سازمانی- قصد ترک خدمت	غیرمستقیم	-۰/۱۲۶	-۴/۸۷۹	۰/۰۰۱
فعالیت مدیریت منابع انسانی- تعهد سازمانی- رضایت شغلی	غیرمستقیم	۰/۳۸	۲۷/۷۳۶	۰/۰۱

بحث و نتیجه گیری

هدف از مطالعه حاضر بررسی تاثیر فعاليت مدیریت منابع انسانی بر قصد ترک خدمت و رضایت شغلی کارکنان و تاثیر واسطه‌ای تعهد سازمانی بر رابطه بین فعاليت مدیریت منابع انسانی با قصد ترک خدمت و رضایت شغلی کارکنان بود. براساس یافته‌های تحقیق شیوه‌های فعاليت مدیریت منابع انسانی به‌عنوان یک پیش‌بینی کننده مهم برای قصد ترک خدمت و رضایت شغلی کارکنان ظاهر شد. این مطالعه همچنین نشان داد که تعهد سازمانی تا حدی رابطه بین شیوه‌های فعاليت مدیریت منابع انسانی با قصد ترک خدمت و رضایت شغلی را واسطه می‌کند. این رابطه واسطه‌ای نشان می‌دهد که باور کارکنان به اینکه یک سازمان قصد دارد از طریق شیوه‌های فعاليت مدیریت منابع انسانی (آموزش، پاداش‌ها و غیره) از آنها حمایت کند، می‌تواند آنها را به سازمان متعهدتر کند که به نوبه خود می‌تواند قصد ترک خدمت آنها را کاهش و میزان رضایت شغلی آنها را افزایش دهد. علاوه بر این، نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که شیوه‌های فعاليت مدیریت منابع انسانی تمایل کارکنان را برای ترک خدمت کمتر برمی‌انگیزد. اما این رابطه ممکن است مستقیم نباشد. شیوه‌های فعاليت مدیریت منابع انسانی در واقع کارکنان را به سازمان متعهدتر می‌سازد و این سطح تعهد افزایش یافته، قصد ترک خدمت آنها را کاهش و میزان رضایت آنها را افزایش می‌دهد. این امر نشان می‌دهد که سازمان‌ها می‌توانند از شیوه‌های فعاليت مدیریت منابع انسانی برای نشان دادن تعهد خود به کارکنان خود یا نشان دادن حمایت، نگرانی و مراقبت از کارکنان خود استفاده کنند، و به نوبه خود کارکنان را ملزم به پاسخگویی متقابل با تعهد بیشتر به سازمان کنند. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که سازمان‌ها می‌توانند از شیوه‌های منابع انسانی به عنوان ابزاری برای برقراری ارتباط با کارکنان خود برای ایجاد رابطه قوی کارمند-کارفرما استفاده کنند.

نتایج مطالعه حاضر نشان می‌دهد که کارکنان معتقدند که سیستم شیوه‌های فعاليت مدیریت منابع انسانی برای اثربخشی سازمانی مهم است. شیوه‌های فعاليت مدیریت منابع انسانی نیز به عنوان یک پیش‌بینی کننده مهم تعهد سازمانی ظاهر شد. اگر یک شرکت سخاوتمندانه برای ارائه یک محیط کار ایمن و تمیز هزینه می‌کند، کارکنان تمایل بیشتری به ماندن دارند، اطمینان حاصل می‌کنند که مردم اقدامات احتیاطی لازم را برای جلوگیری از صدمات و آسیب محصول انجام می‌دهند، کارمندان را با برنامه‌های بهداشتی آشنا می‌کند. سایر برنامه‌های نگهداری پیشگیرانه، برنامه‌های کاهش استرس (مدیتیشن، کمپینگ، تورهای شرکتی، مهمانی‌های شرکتی، جلسات گفتگو با روانشناسان و غیره) را ارائه کرده و از کارکنان در برابر هر نوع آزار و اذیت محافظت می‌کند. همین امر به نوبه خود سبب برانگیختن حس تعهد سازمانی افراد می‌شود که خود رضایت شغلی آنها و کاهش قصد ترک خدمت آنها را به دنبال دارد.

این مطالعه داده‌های ارزشمندی را برای تحقیقات آینده در اختیار محققان منابع انسانی قرار می‌دهد. این مطالعه نشان می‌دهد که شیوه‌های فعاليت مدیریت منابع انسانی، کارکنان را متعهدتر می‌کند و افزایش سطح تعهد کارکنان در واقع تمایل به ترک خدمت را کاهش و میزان رضایت شغلی را افزایش می‌دهد. بنابراین، دانشگاهیان و متخصصان می‌توانند با آزمایش مجموعه‌هایی از شیوه‌های مختلف فعاليت مدیریت منابع انسانی که بهترین نتایج را در کاهش ترک خدمت و افزایش رضایت شغلی ایجاد می‌کنند، بر تعهد بیشتر نیروی کار تمرکز کنند. مدیران می‌توانند از یافته‌های این مطالعه برای تقویت نگرش‌های

مثبت کارکنان خود استفاده کنند، زیرا این مطالعه پیشنهاد می‌کند که نگرش مثبت کارکنان زمانی که سازمان آنها منابع را به فعالیت‌ها و برنامه‌های منابع انسانی اختصاص می‌دهد، افزایش می‌یابد.

یافته‌های این مطالعه به وضوح نشان می‌دهد که سازمان‌ها باید روی شیوه‌های فعالیت مدیریت منابع انسانی خود تمرکز کنند و روی کارکنان خود سرمایه‌گذاری کنند تا نه تنها کارکنان خوب را حفظ کنند، بلکه سطح کارایی آنها را نیز حفظ کنند. بنابراین، این مطالعه نشان می‌دهد که سیستم‌های فعالیت مدیریت منابع انسانی به خوبی ساختار یافته می‌توانند به طور قابل توجهی روابط کارمند-کارفرما و رقابت و عملکرد کلی سازمانی را افزایش دهند.

منابع

- Alzyoud, A. (2018). Job satisfaction and work engagement moderated by trust. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(11), 125-139.
- Anggarwati, A., & Eliyana, A. (2015). The influence of creative self-efficacy towards creativity with job satisfaction as intervening variable at PT. Smile Island Surabaya.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Blau, P. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge.
- Evans, N. (2015). *Strategic management for tourism, hospitality and events*. Routledge.
- Fulmore, J. A., Fulmore, A. L., Mull, M., & Cooper, J. N. (2022). Reducing employee turnover intentions in the service sector: The connection between human resource development practices and employee engagement. *Human Resource Development Quarterly*.
- Guchait, P., & Cho, S. (2010). The impact of human resource management practices on intention to leave of employees in the service industry in India: the mediating role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1228-1247.
- Hemdi, M. A., & Nasurdin, A. M. (2016). Predicting turnover intentions of hotel employees: The influence of employee development human resource management practices and trust in organization. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 8(1), 21-42.
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological bulletin*, 138(5), 831.
- Kaliski, B. S. (2017). *Encyclopedia of Business and Finance*, Thompson Gale, Detroit, USA. Search in.
- Kurdi, B., & Alshurideh, M. (2020). Employee retention and organizational performance: Evidence from banking industry. *Management Science Letters*, 10(16), 3981-3990.

- Lages, C. R., & Piercy, N. F. (2012). Key drivers of frontline employee generation of ideas for customer service improvement. *Journal of Service Research*, 15(2), 215-230.
- Liu, X., & Raghuram, S. (2022). The effects of latent withdrawal profiles on employee turnover, destinations and job performance. *Human Resource Management Journal*, 32(2), 384-405.
- Rayhan, J. (2022). The Impact of Human Resource Management (HRM) Practices on Job Satisfaction: An Empirical Study on selected Small & Medium sized Enterprises in Bangladesh. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(8), 243-251.
- Setiawan, R., Eliyana, A., Suryani, T., & Christopher, J. (2020). *Creating job satisfaction in a strict organization* (Doctoral dissertation, Petra Christian University).
- Syabarrudin, A., Eliyana, A., & Naimah, J. (2020). Does employees' self-efficacy drive their organizational commitment?. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(4).
- Tansky, J. W., & Cohen, D. J. (2001). The relationship between organizational support, employee development, and organizational commitment: An empirical study. *Human resource development quarterly*, 12(3), 285-300.
- Ton, Z., & Huckman, R. S. (2018). Managing the impact of employee turnover on performance: The role of process conformance. *Organization Science*, 19(1), 56-68.
- Wilson, C. N., Stranahan, H., & Mitrick, J. M. (2015). Organizational characteristics associated with hospital CEO turnover/Practitioner application. *Journal of Healthcare Management*, 45(6), 395.