

Presenting the Model of Recruitment and Retention of Human Resources of Universities of Medical Sciences in Mazandaran Province in the Conditions of the Epidemic of Covid-19 Disease

ARTICLE INFO

Article Type

Research Article

Authors

Omsalme Azimi Ghadikolaei ¹

Mojtaba Tabari ^{2*}

Mohammad Reza Bagherzadeh ³

Seyyed Jafar Moosavi ⁴

How to cite this article

Omsalme Azimi Ghadikolaei, Mojtaba Tabari, Mohammad Reza Bagherzadeh, Seyyed Jafar Moosavi, Presenting the Model of Recruitment and Retention of Human Resources of Universities of Medical Sciences in Mazandaran Province in the Conditions of the Epidemic of Covid-19 Disease, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2023:7(1): 228-236.

1. Ph.D. Student, Public Administration, Department of Human Resource, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran

2. Associate Professor, Department of Public Administration, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran (Corresponding Author).

3. Assistant Professor, Department of Public Administration, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran

4. Associate Professor of Department of Sport Management, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University Qaemshahr, Iran

* Correspondence:

Address:

Phone:

Email: mo_tabari@yahoo.com

Article History

Received: 2022/12/30

Accepted: 2023/03/02

ABSTRACT

Purpose: The purpose of this study was to provide a model for recruiting and retaining human resources of medical sciences universities in Mazandaran province under the conditions of the epidemic of the disease of covid-19.

Materials and Methods: The current research was a mixed type of research. The statistical population of the qualitative section included 25 human resources experts from Mazandaran University of Medical Sciences, who were selected by a purposeful random method using a snowball sampling method. The statistical community of the quantitative department included 600 senior expert managers in the field of human resources at Mazandaran University of Medical Sciences, 148 of whom were selected as the statistical sample of the quantitative department from a random sampling. To collect information, a semi-structured interview tool and a questionnaire obtained from the interview were used.

Findings: According to the research results, 2 general dimensions of attracting and maintaining human resources were identified. Also, 11 components were identified, out of a total of 62 identified indicators, 17 indicators were assigned to recruitment and 45 indicators were assigned to human resources maintenance, and the value of the GOF index equal to 0.669 was obtained, which is suitable.

Conclusion: In general, it can be stated that the senior management of medical sciences universities must pay attention to the categories that are effective in maintaining human resources so as not to face a shortage of human resources.

Keywords: Human Resources, Recruitment, Retention, Covid-19, Mazandaran University Of Medical Sciences

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۱۱

* نویسنده مسئول: mo_tabari@yahoo.com

مقدمه

با توجه به سطح گستردگی شیوع بیماری کووید-۱۹ در سطح جهان و میزان تلفات ناشی از این بیماری، کارکنان مراقبت‌های بهداشتی و درمانی به دلیل قرارگیری در خط اول مقابله با این بیماری امکان بیشتری نسبت به سایرین در معرض ابتلا به این بیماری قرار دارند (۱). چراکه بیشترین زمان را در بیمارستان و بخش‌های اورژانس و ایزوله می‌گذرانند (۲). با توجه به این شرایط، در دانشگاه علوم پزشکی مازندران که یک نظام مهم در عرصه آموزش علوم پزشکی محسوب می‌شود، نیاز به سرمایه انسانی علی‌الخصوص پزشکان و پیراپزشکان تشدید شده است (۳). علاوه بر این، هرم جمعیتی ناهمگون بدنه سازمان در این دانشگاه، که به دلیل عدم توانایی در نگهداشتن و تربیت منابع انسانی متخصص در سال‌های گذشته بود، شکاف عمیقی را در این زمینه ایجاد کرده و لذا این دانشگاه، تصمیم به جذب و نگهداری سرمایه انسانی را گرفت تا بتواند هوشمندانه روش صحیح کار و بهترین ایده‌ها را انتخاب کند (۴). امروزه شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان‌ها، افزایش رقابت و لزوم اثربخشی آن در چنین شرایطی، نیاز آن‌ها را به نسلی ارزشمند از کارکنان را آشکار می‌سازد. نسلی که از آن‌ها به عنوان سربازان سازمانی یاد می‌شود. بی‌تردید این کارکنان وجه ممیز سازمان‌های اثربخش می‌باشند (۱). منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمان‌ها به شمار نمی‌روند، در اختیار داشتن افرادی مستعد و توانمند است که می‌تواند نه تنها مزیت رقابتی سازمان محسوب شود بلکه می‌تواند فقدان یا نقص دیگر منابع را جبران نماید. در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پی‌درپی و نوآوری‌های مداوم اصلی‌ترین ویژگی آن است تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش‌محور، شایسته، نخبه و توانمند باشد (۲). مزیت راهبردی و اقتصادی در آینده نصیب سازمان‌هایی خواهد شد که بتوانند بهتر از سایرین در بازار کار بهترین و درخشان‌ترین سرمایه انسانی را جذب کرده، پرورش داده و نگهدارند (۳). براین اساس، چالشی که امروزه سازمان‌ها با آن مواجه‌اند جذب، تعالی و نگهداشت سرمایه انسانی است (۴). جذب و نگهداشت منابع انسانی مجموعه‌ای از تدابیر و اقدامات مدیریتی است که زمینه‌های ماندن و حفظ منابع انسانی را در سازمان میسر می‌سازد. حفظ امنیت، روحیه، علاقه و توان تخصصی افراد نگهداشت نامیده می‌شود (۵). حفظ و نگهداشت فرآیندی است که مدیریت با استفاده از عواملی همچون نظام پرداخت اثربخش، آموزش و به سازی، ارتقا بر اساس شایستگی و اعطای امکانات رفاهی و خدمات مناسب و... سعی می‌کند تمایل به تداوم خدمت کارکنان را در سازمان افزایش دهد و نگهداشت ایجاد وضعیت مطلوب اشتغال برای کارکنان است تا به واسطه‌ی آن حاضر به انتقال به سازمان دیگر نباشد (۶). نگهداشت کارکنان پیوند بسیار

بیماری کووید-۱۹

امه سلمه عظیمی قادیکلایی^۱
دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران.

مجتبی طبری^{۲*}

دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران (نویسنده مسئول).

محمدرضا باقرزاده^۳

استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران.

سیدجعفر موسوی^۴

دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران.

چکیده

هدف: هدف این مطالعه ارائه مدل جذب و نگهداشت منابع انسانی دانشگاه‌های علوم پزشکی استان مازندران در شرایط اپیدمی بیماری کووید-۱۹ بود.

مواد و روش‌ها: پژوهش حاضر از نوع تحقیقات آمیخته بود. جامعه آماری بخش کیفی شامل ۲۵ نفر از خبرگان منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران بود که از روش تصادفی هدفمند و با استفاده از شیوه نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شدند. جامعه آماری بخش کمی نیز شامل مدیران ارشد خبره در حوزه منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی مازندران به تعداد ۶۰۰ نفر بودند که از نمونه‌گیری تصادفی تعداد ۱۴۸ نفر به عنوان نمونه آماری بخش کمی انتخاب شدند. به منظور گردآوری اطلاعات از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته و پرسشنامه حاصل از مصاحبه استفاده شد.

یافته‌ها: مطابق با نتایج پژوهش، ۲ بعد کلی جذب و نگهداشت منابع انسانی شناسایی شد. همچنین ۱۱ مولفه شناسایی گردید که از مجموع ۶۲ شاخص شناسایی شده ۱۷ شاخص به جذب و ۴۵ شاخص به نگهداشت منابع انسانی اختصاص یافت که مقدار شاخص GOF برابر با ۰/۶۶۹ بدست آمده که مناسب می‌باشد.

نتیجه‌گیری: به طور کلی می‌توان بیان کرد که نیاز است مدیران ارشد دانشگاه‌های علوم پزشکی جهت حفظ و نگهداشت نیروی انسانی به مقوله‌های مؤثر بر حفظ نیروی انسانی توجه داشته باشند تا با کمبود نیروی انسانی مواجه نشوند.

کلیدواژه‌ها: منابع انسانی، جذب، نگهداشت، کووید ۱۹، دانشگاه علوم پزشکی مازندران

تنگاتنگ و نزدیکی با سیستم مدیریت عملکرد سازمان دارد. توجه به چالش‌ها و انتظارات کارکنان برای نگهداشت آن‌ها بسیار مهم است. استعدادها به سازمان فشار می‌آورند تا به طور دائم و مستمر توانمندی‌ها و قابلیت‌های آنان را بهبود ببخشند (۷). یکی از برون‌دادها و نتایجی که از نظام نگهداری انتظار می‌رود، هماهنگ کردن تمام خدمات و اقداماتی است که در جهت رفاه کارکنان معمول می‌گردد نهایتاً باعث رضایت آنان در رابطه با اهداف جامعه می‌شود (۸). شمار رو به رشدی از سازمان‌ها کار گروهی، ساختارهای ارگانیک و فرهنگ‌های دانش محور را به عنوان نتیجه اقتصاد دانش محور قبول کرده‌اند (۹). با ظهور اقتصاد دانشی، تغییر عمده‌ای در مدیریت منابع انسانی، به عنوان یک عملیات مدیریت کارکنان بوروکراتیک به توسعه وظایف مدیریت منابع انسانی مجزا در چند دهه گذشته صورت گرفت (۱۰). موفقیت یک سازمان به طور فزاینده به دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان بستگی دارد؛ به ویژه اینکه کارکنان به ایجاد مجموعه‌ای از شایستگی‌های محوری کمک می‌کنند که یک سازمان را از رقبایش متمایز می‌کند (۱۱). سازمان‌هایی که نتوانند سازوکارها و تدابیر مناسبی برای ماندگاری استعدادهای خود طراحی کنند به ناچار باید خروج آنان را نظاره‌گر باشند. سازمان‌ها همواره هزینه‌های بالایی را در جذب برترین نیروها صرف می‌کنند؛ بنابراین اگر نتوانند این نیروها را حفظ کنند آن هزینه‌ها را هدر داده‌اند (۱۲). عواملی که بر جذب و نگهداشت منابع انسانی تأثیر می‌گذارد عبارت‌اند از: محتوا و ماهیت شغل، مدیریت و رهبری، مشخص بودن اهداف و انتظارات، فضای همکاری و انسجام گروهی، واگذار کردن کارها بر اساس شایستگی، نظام ارزشیابی اثربخش، امنیت شغلی، شرایط محیط کار، ماهیت کار و ارتباطات، آموزش و توسعه، حمایت اجتماعی، حمایت همکاران، حمایت سرپرستی، رفتارهای تشویقی مدیر، انگیزه کارکنان، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، عوامل جمعیت شناختی شامل: تحصیلات، سن، جنسیت، طول خدمت و درجه و عوامل شغلی شامل: استقلال و تنوع شغلی، مهم بودن خودکار، قدردانی از طرف مدیر، تخصص و دانش لازم برای انجام کار، غنی سازی شغلی، طراحی پایه‌ای برای حقوق و دستمزد متناسب با تجربه و... می‌باشد (۱۳). شاخص‌های عمومی ارائه شده در پژوهش‌های پیشین برای دانشگاه‌ها و علی‌الخصوص دانشگاه‌های علوم پزشکی مناسب یا مؤثر نبوده و نتیجه رضایت بخش حاصل نشده است؛ بنابراین نتایج پژوهش حاضر که به طور خاص در دانشگاه علوم پزشکی مازندران صورت می‌گیرد، می‌تواند راهنمایی‌های درست‌تر و مناسب‌تری ارائه کند. لذا محقق این تحقیق را با هدف تدوین مدل جذب و نگهداشت منابع انسانی دانشگاه‌های علوم پزشکی استان مازندران با تأکید بر مدیریت بحران دنبال می‌کند.

مواد و روش‌ها

این پژوهش از لحاظ طبقه‌بندی تحقیق بر اساس هدف، پژوهشی توسعه‌ای و کاربردی بود که با روش تحقیق اکتشافی انجام شد. در این پژوهش از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده گردید که داده‌های کیفی پژوهش را تشکیل داد. برای این تحقیق از طریق مصاحبه‌های

عمیق مرتبط با تکنیک دلفی، جامعه آماری شامل مدیران ارشد خبره در حوزه منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی مازندران به تعداد ۲۵ نفر بودند که از شیوه نمونه‌گیری هدفمند افراد نمونه بر اساس روش نمونه‌گیری گلوله برفی تا رسیدن به اشباع نظرات انتخاب شدند. در مرحله کمی، جامعه آماری شامل مدیران ارشد خبره در حوزه منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی مازندران به تعداد ۶۰۰ نفر بودند که از نمونه‌گیری تصادفی تعداد ۱۴۸ نفر به عنوان نمونه آماری بخش کمی انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها به دو بخش تحلیل محتوا و تکنیک دلفی تقسیم می‌شود. در بخش تحلیل محتوا ابتدا با انجام مصاحبه از خبرگان تحت عنوان سوال‌های باز به جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز جهت تحلیل محتوا پرداخته شد. انجام مصاحبه از خبرگان پس از ۲۵ خبره به اشباع نظرات رسید و در این مرحله مصاحبه اتمام یافت. در مرحله بعد از مراحل تحلیل محتوا، کد گذاری و شناسایی شاخص‌ها صورت پذیرفت. در مرحله دوم تحلیل محتوا به اختصاص شاخص‌ها به مولفه‌ها پرداخته شد که بر این اساس شاخص‌های شناسایی شده بین چند مولفه تقسیم شد. در مرحله بعدی تحلیل محتوا، مولفه‌های تعیین شده به ابعاد مختلفی اختصاص یافت. در بخش دوم به منظور تأیید شاخص‌های شناسایی شده، از تکنیک دلفی استفاده شد. در مرحله بعد با استفاده از تکنیک دلفی و شاخص CVR به اعتبارسنجی و حذف شاخص‌های کم اهمیت پرداخته شد. تکنیک دلفی نیز در دو مرحله مورد بررسی قرار گرفت. در مرحله اول این بخش پرسشنامه‌ای بسته متشکل از شاخص‌های شناسایی شده با استفاده از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت نمره گذاری شده و بین خبرگان توزیع شد و طی دو مرحله تکنیک دلفی، صورت پذیرفت. جهت آزمون مدل مفهومی مبنا که در قسمت قبل طراحی و نهایی شد از مدلیابی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. مدل معادلات ساختاری در تحقیقاتی کاربرد دارد که هدف آن آزمون مدل خاصی از رابطه بین متغیرهاست که به عنوان مدل مفهومی مبنا توسط محقق تعریف می‌شود. همچنین به منظور پاسخ به سؤالات تحقیق و آزمون مدل از روش‌های آمار استنباطی (پارامتری یا ناپارامتری) t تک نمونه‌ای، تحلیل اکتشافی، تحلیل عاملی تأییدی متناسب با ماهیت متغیرهای تحقیق استفاده گردید.

یافته‌ها

در مجموع ۱۱ مقوله و ۷۲ مفهوم شناسایی شده‌اند. کدگذاری محوری، مقوله‌های مستخرج از کدگذاری باز تحت دو بعد جذب و نگهداشت منابع انسانی قرار گرفتند. مفاهیم مستخرج و شناسایی شده مربوط به بُعد جذب شامل ۲۲ مفهوم بود که در ۴ مقوله عملیات نیرویابی یا استعدادیابی، نیروهای داوطلب، عملیات انتخاب و عملیات توزیع قرار گرفته‌اند. مفاهیم مستخرج و شناسایی شده مربوط به بُعد نگهداشت شامل ۷۲ مفهوم بود که در ۱۱ مقوله عملیات اجتماعی کردن منابع انسانی، نظام جبران خدمت، حمایت سازمانی، کیفیت زندگی کاری، ایمنی و بهداشت، راهنمایی و مشاوره و رهبری قرار گرفته‌اند. به طور کلی با توجه به نتایج گردآوری‌شده صورت گرفته، نتایج حاکی از این بوده که ۷۲ شاخص در غالب ۱۱ معیار و ۲ بُعد شناسایی شدند. مفهوم‌های شناسایی شده از

CVR کمتر از ۰/۳۷ درصد هستند از دور اول حذف شوند و در دور دوم وارد نمی‌شوند. شاخص‌هایی که در این مرحله باقی مانده‌اند برای دور دوم دلفی مجدداً آماده و در اختیار خبرگان قرار گذاشته می‌شود. در مجموع نتایج دور اول نشان داده است برخی از شاخص‌ها شرایط ماندن در دلفی را نداشته‌اند و در نتیجه از فرایند تحلیل حذف شدند. پرسشنامه مجدداً بر اساس شاخص‌های باقیمانده بارگذاری شد و در اختیار خبرگان قرار گرفت. در مرحله دوم دلفی، تعداد ۲۵ پرسشنامه بین خبرگان توزیع شد و نتایج دور دوم نشان از معنادار بودن و معتبر بودن تمامی شاخص‌های باقیمانده بود (برای باقی مانده در مدل نهایی هر سه شرط آزمون تی و بیشتر بودن مقدار CVR از ۳۷٪) برای نمونه ۲۵ نفری حداقل CVR لازم است ۳۷٪ باشد) لازم است) و در نتیجه می‌توان به دورهای دو گانه دلفی پایان داد. در نهایت ۶۲ شاخص مورد تایید ۲۵ خبره قرار گرفتند که در جدول شماره ۱ به تفکیک ابعاد و شاخص‌ها نشان داده شده است.

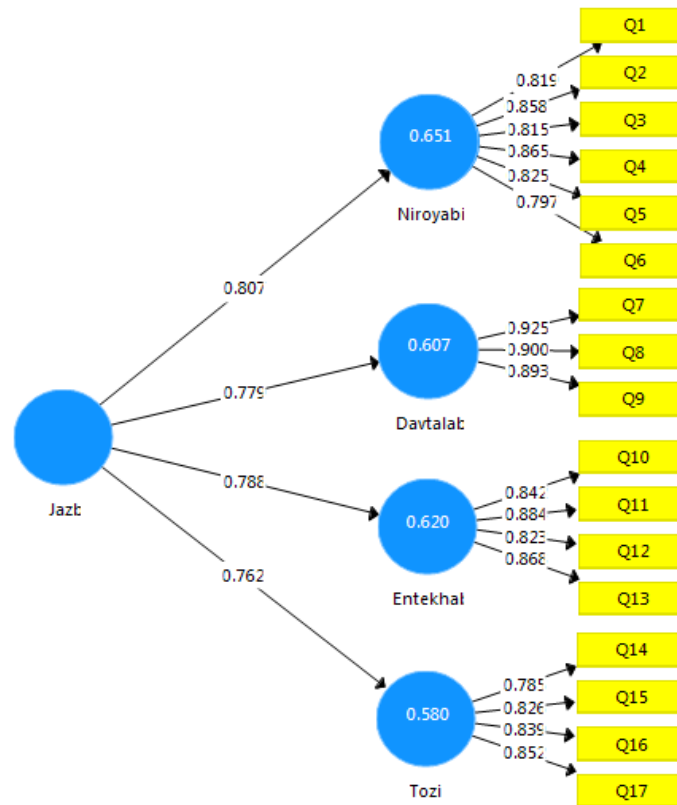
بعد جذب ۲۲ مفهوم در ۴ مقوله عملیات نیرویابی یا استعدادیابی، نیروهای داوطلب، عملیات انتخاب و عملیات توزیع و از بعد نگهداشت ۵۲ مفهوم در ۷ مقوله عملیات اجتماعی کردن منابع انسانی، نظام جبران خدمت، حمایت سازمانی، کیفیت زندگی کاری، ایمنی و بهداشت، راهنمایی و مشاوره و رهبری شناسایی شدند. در مرحله اول دلفی تعداد ۲۵ پرسشنامه بین خبرگان توزیع شده است و پس از ۲۰ روز پیگیری و حداقل سه بار مراجعه مجدد در نهایت ۲۵ پرسشنامه جمع آوری شده است. در این مرحله شاخص‌هایی که (دارای سطح معناداری بزرگتر از ۰/۰۵ بوده‌اند و یا شاخص‌هایی که دارای سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ بوده و میانگین کوچکتر از حد متوسط (عدد ۲) داشته‌اند) از دور اول حذف می‌شوند و در دور دوم وارد نمی‌شوند، شاخص‌هایی که دارای مقدار میانگین بالاتر از ۲ و سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ بوده‌اند باقی مانده‌اند. برای باقیمانده ماندن در دور دوم، علاوه بر آزمون تی از شاخص CVR نیز استفاده شده است. شاخص‌هایی که دارای

جدول ۱- شاخص‌های تایید شده

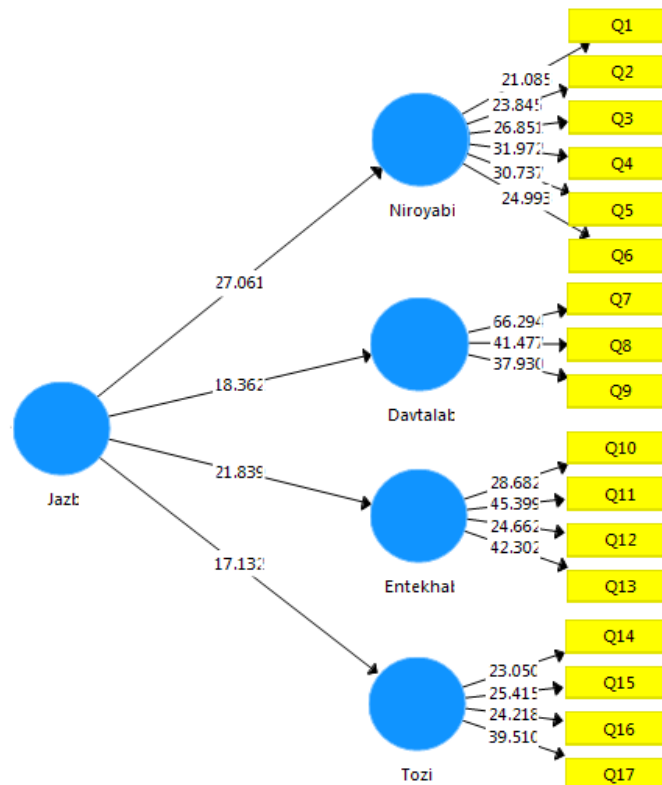
شخص	مؤلفه	بعد
۱- اصلاح قوانین و دستورالعمل‌های دستو پاگیر		
۲- ظرفیت‌سازی در زمان بحران	عملیات نیرویابی یا استعداد یابی	د. ج.
۳- استخدام و آموزش نیروی خیره جهت کنترل بحران		
۴- تشکیلات جذب		
۵- استخدامی بصورت شرکی		
۶- استفاده از نیروهای ۸۵ روزه‌یل وضعیت شرکی‌ها		
۷- استفاده از نیروهای بسیج و نظامی آموزش دیده	نیروهای داوطلب	د. ج.
۸- استفاده از بازنشستگان		
۹- استفاده از نیروهای مردمی داوطلب		
۱۰- توزیع پرسنل متناسب با نیاز بخش‌های بیمارستانی	عملیات انتخاب	
۱۱- تقویت نیروهای داوطلب		
۱۲- تدوین استراتژی اثربخش در شرایط بحران		
۱۳- تطابق قوانین سازمانی با شرایط بحران		
۱۴- تقسیم بندی نیروها در بخش‌های مورد نیاز	عملیات توزیع	
۱۵- انجام جایجایی‌های شغلی متناسب با نیاز بخش‌ها		
۱۶- جذب بر اساس نیازهای هر واحد		
۱۷- استفاده از نیروی‌های با تجربه در زمینه بحران در بخش‌های مهم		
۱۸- فرهنگ‌سازی در جهت مشارکت کاری		
۱۹- بهبود وضعیت آرامش کارکنان		
۲۰- کاهش فشار کاری با استفاده از کار تیمی	عملیات اجتماعی کردن منابع انسانی	د. ج.
۲۱- تشویق کارهای تیمی و گروهی		
۲۲- تقویت روحیه تعاون و همکاری		
۲۳- فرهنگ‌سازی کار تیمی و گروهی		
۲۴- برگزاری جلسات هم‌اندیشی		
۲۵- تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری در قبال جامعه		
۲۶- تامین مالی مورد نیاز در شرایط بحران		

۲۷- حمایت های مالی از کارکنان	
۲۸- قدردانی از کارکنان وفادار	
۲۹- استفاده از روش شناور پرداخت براساس روزهای کاری	نظام جبران خدمت
۳۰- استفاده از روش شناور پرداخت براساس نوع فعالیت	
۳۱- پرداخت عادلانه و عدالت در تشویق	
۳۲- پرداخت حق اضافه خدمت ایجاد شده بر اثر کرونا	
۳۳- حمایت روحی از پرسنل در زمان بحران توسط افراد مجرب	
۳۴- توجه به کارکنان دارای شرایط خاص از قبیل بیماری های زمینه ای	
۳۵- پرداخت کمک تحصیلی به کارورزان	حمایت سازمانی
۳۶- تقویت روحیه ایستادگی و مقاومت	
۳۷- مهیا کردن زمینه ارتقای شغلی	
۳۸- دلجویی از کارکنان آسیب دیده از کرونات	
۳۹- فرهنگ سازی متناسب با شرایط بحران	
۴۰- تقویت وجدان کاری پرسنل	
۴۱- آموزش جهت آمادگی برای روبرویی با شرایط بحران	
۴۲- متناسب سازی چارت سازمانی با شرایط بحران	
۴۳- شناسایی نیازهای کارکنان در شرایط بحران	کیفیت زندگی کاری
۴۴- کاهش جو استرس زا در محیط کار	
۴۵- استفاده از معنویات به منظور ارتقای سطح آرامش	
۴۶- تشریح ابعاد معنوی شغل و آثار اخروی	
۴۷- تشریح قداست شغلی و آرمان گرایی	
۴۸- ایجاد زیرساخت های ایمنی مورد نیاز برای شرایط بحران	
۴۹- جلوگیری از بحران زدگی	
۵۰- تامین وسایل حفاظت فردی	ایمنی و بهداشت
۵۱- رعایت پروتکل ها توسط پرسنل	
۵۲- توجه به نیازهای فردی و شغلی کارکنان در زمینه ایمنی	
۵۳- آموزش در زمینه ایمنی و بهداشت	
۵۴- استفاده از مشاوران کارآزموده جهت مشاوره به کارکنان	
۵۵- تشکیل کارگروه های مشاوره ای	راهنمایی و مشاوره
۵۶- آماده کردن بروشور ها و سی دی های آموزشی	
۵۷- برگزاری همایش ها و کنفرانس های مرتب	
۵۸- ریسک پذیر بودن در شرایط بحران	
۵۹- توجه به خواسته های کارکنان	
۶۰- تقویت روحیه ایستادگی و مقاومت	رهبری
۶۱- تقویت روحیه شجاعت در کارکنان	
۶۲- شناسایی فاکتورهای ایجاد رضایتمندی کارکنان	

نتایج حاصل از برازش مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد و معناداری به ترتیب در نمودارهای ۱ و ۲ نشان داده شده است.



نمودار ۱- نمودار تحلیل مسیر در حالت تخمینی استاندارد



نمودار ۲- نمودار تحلیل مسیر در حالت معناداری

توزیع تی-استودنت، مشاهده می‌شود که هر یک از متغیرهای نشانگر جهت سنجش مولفه‌های مکنون تحقیق به طور معناداری این مولفه‌ها را تبیین می‌کنند.

جدول (۲) خلاصه یافته‌های مدل تحقیق را در تعیین بارهای عاملی نشان می‌دهد. با توجه به آماره آزمون معناداری بدست آمده برای بارهای عاملی برآورد شده و بزرگتری آن‌ها از مقدار بحرانی جدول

جدول ۲- معناداری بارهای عاملی زیر مقیاس‌های جذب منابع انسانی

نتیجه	مقدار بحرانی جدول	آماره آزمون χ^2	بار عاملی	عامل مکنون	نشانگرها
معنادار	۱/۹۶	۲۱/۰۸۵	۰/۸۱۹		سوال ۱
معنادار	۱/۹۶	۲۳/۸۴۵	۰/۸۵۸		سوال ۲
معنادار	۱/۹۶	۲۶/۸۵۱	۰/۸۱۵	عملیات نیرویابی یا استعداد	سوال ۳
معنادار	۱/۹۶	۳۱/۹۷۲	۰/۸۶۵	یابی	سوال ۴
معنادار	۱/۹۶	۳۰/۷۳۷	۰/۸۲۵		سوال ۵
معنادار	۱/۹۶	۲۴/۹۹۳	۰/۷۹۷		سوال ۶
معنادار	۱/۹۶	۶۶/۲۹۴	۰/۹۲۵		سوال ۷
معنادار	۱/۹۶	۴۱/۴۷۷	۰/۹۰۰	نیروهای داوطلب	سوال ۸
معنادار	۱/۹۶	۳۷/۹۳۰	۰/۸۹۳		سوال ۹
معنادار	۱/۹۶	۲۸/۶۸۲	۰/۸۴۲		سوال ۱۰
معنادار	۱/۹۶	۴۵/۳۹۹	۰/۸۸۴		سوال ۱۱
معنادار	۱/۹۶	۲۴/۶۶۲	۰/۸۲۳	عملیات انتخاب	سوال ۱۲
معنادار	۱/۹۶	۴۲/۳۰۲	۰/۸۶۸		سوال ۱۳
معنادار	۱/۹۶	۲۳/۰۵۰	۰/۷۸۵		سوال ۱۴
معنادار	۱/۹۶	۲۴/۴۱۵	۰/۸۲۶		سوال ۱۵
معنادار	۱/۹۶	۲۴/۲۱۸	۰/۸۳۹	عملیات توزیع	سوال ۱۶
معنادار	۱/۹۶	۳۹/۵۱۰	۰/۸۵۲		سوال ۱۷

ابعاد به مفهوم مدل جذب و نگهداشت منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان مازندران داشته‌اند. نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج تحقیقات مادوک^۱ و همکاران (۲۰۱۷) (۱۴)، تحقیق دومو و فریمپونگ^۲ (۲۰۱۷) (۱۵)، بورباچ و روئل^۳ (۲۰۱۰) (۱۶) همسو می‌باشد. با توجه به سیر تکامل نظام مدیریت منابع انسانی می‌توان دریافت که مدیریت منابع انسانی به دنبال تطبیق و سازگاری در هر دوره زمانی با عوامل و چالش‌های محیطی‌اش بوده است، چراکه مدیریت منابع انسانی نیز به عنوان یک سیستم در محیطی فعالیت می‌کند که متاثر و موثر از عوامل و شرایط است. بنابراین این چالش‌های محیطی مختلف، مدیران منابع انسانی را نیز بر آن می‌دارد به جای آنکه بر بخش محدودی از عملیات متمرکز شوند با یک دید کلی و کلان و استراتژیک نسبت به عوامل درون و برون سازمان برنامه‌ریزی و اقدام نمایند. سرعت بالای پیشرفت فناوری در عصر حاضر و بالا رفتن توانایی تکنولوژیک رقبای هر سازمان باعث گردیده تا دستیابی به مزیت رقابتی سازمان‌ها عمر کوتاهی داشته و دستیابی به مزیت رقابتی برای سازمان‌ها بیش از پیش دشوار گردد (۱۰). بر این اساس، اهمیت نقش منحصر بفردهای انسانی به منزله یک منبع استراتژیک و طراح و مجری نظام‌ها و فراگردهای سازمانی، جایگاهی به مرتب والاتر از گذشته باید تا جایی که در تفکر سازمانی پیشرفته، از انسان به مثابه مهمترین منبع و دارایی برای سازمان یاد می‌شود؛ بدین لحاظ امروزه سازمان‌ها برای بقا، انتظام و بالندگی خود تلاش می‌کنند تا از طریق منابع انسانی

شاخص نیکویی برازش GOF به عنوان شاخص اعتبار کلی مدل ساختاری حداقل مربعات جزئی معرفی شد. این معیار به صورت زیر ارائه گردید:

$$GOF = \sqrt{AVE} \times R^2$$

با توجه به مقدار شاخص GOF که برابر با ۰/۶۶۹ بدست آمده و با استناد به کرانه‌های ارائه شده می‌توان ادعا نمود که مدل تحقیق بر اساس شاخص GOF معتبر بوده است. وزلس و همکارانش مقادیر GOF کوچکتر از ۰/۲۵ را برای مدل‌های با اعتبار کم، مقادیر بین ۰/۲۵ تا ۰/۳۶ را برای مدل‌های با اعتبار متوسط و مقادیر بزرگتر از ۰/۳۶ را برای مدل‌های با اعتبار بالا در نظر گرفته‌اند.

$$GOF = \sqrt{0.614} \times 0.730 = 0.669$$

نتیجه گیری

با توجه به نتایج ۲ بعد، ۱۱ مولفه و ۶۲ شاخص برای مدل جذب و نگهداشت منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان مازندران شناسایی شد. ابعاد جذب و نگهداشت به عنوان ابعاد جذب و نگهداشت منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان مازندران شناخته شده و به ترتیب بیشترین اهمیت را در بین ابعاد شناسایی شده دارند. در بین ابعاد شناسایی شده بعد جذب منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان مازندران با بار عاملی ۰/۹۸۱ و بعد نگهداشت منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی استان مازندران با بار عاملی ۰/۹۷۹ به ترتیب میزان تعلق بیشتری نسبت به سایر

³ Burbach & Royle

¹ Madueke

² Dwomoh Frempong

Molecular psychiatry, 2021. 26(9): p. 4982-4998.

3. Dang, C.N., L. Le-Hoai, and V. Peansupap, Effect of encouragement-based management mechanism on construction firms' manpower development: An empirical study from Vietnam. *Construction Economics and Building*, 2021. 21(2): p. 58-80.

4. Rasheed, M., J. Odeesh, and T. Ibrahim, Financial compensation and talent retention in COVID-19 era: The mediating role of career planning. *Management Science Letters*, 2022. 12(1): p. 35-42.

5. Al-Suraihi, W.A., Samikon, S.A., Al-Suraihi, A.H.A. and Ibrahim, I., 2021. Employee turnover: Causes, importance and retention strategies. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), pp.1-10.

6. Al Habsi, A.H., N. Farhana, and A.M. Karim, Impact of HR Practices on Employee Retention in Oil and Gas Industries of Oman. *Social Sciences*, 2021. 11(9): p. 1520-1530.

7. Shaterjalali, M., Gholampoor, Y., Jeihooni, A.K., Mansoori, Y., Homayounfar, R., Ehrampoush, E. and Karimi, S., 2021. Faculty retention in regional medical schools in Iran: a qualitative content analysis. *BMC Medical Education*, 21, pp.1-8.

8. Jain, V., The influence of talent management upon retention. *South Asian Journal of Marketing & Management Research*, 2021. 11(10): p. 219-224.

9. Sharma, M., et al., Employee Retention And Attrition Analysis: A Novel Approach On Attrition Prediction Using Fuzzy Inference And Ensemble Machine Learning. *Webology (ISSN: 1735-188X)*, 2022. 19(2).

10. Tj, H.W., M. Tecualu, and S. Wijaya, The effect of compensation and supervisor support mediated by job satisfaction on employee retention (case study at PT

فرهیخته و آگاه در گستره جهانی به رشدی سریع، بهبود مستمر، کارآمدی، انعطاف پذیری و انطباق پذیری و آمادگی برای آینده و برخورداری از جایگاه ممتاز در عرصه فعالیت خود نائل شوند. بنابراین به منابع انسانی سازمان، دیگر نه به عنوان منبع هزینه بلکه همانند دارایی های ارزشمندی برای کسب مزیت رقابتی نگریسته می شود و به همین دلیل است که برنامه ریزی منابع انسانی از اولویت بالایی در سازمان ها برخوردار شده است (۸). از طرفی نقش مدیریت منابع انسانی در رشد سازمانی دارای اهمیت ویژه ای است به گونه ای که در عصر اطلاعات و دانش دو موضوع مهم حفظ و نگهداشت و توسعه منابع انسانی، صنایع کنونی را درگیر خود نموده است. چرا که تغییر و تحولات سریع و پیچیده تر شدن محیط و همچنین عمر کوتاه دانش نیاز به بروز رسانی کارکنان را در عصر کنونی امری ضروری نموده و این ناشی از نقش منحصر بفرد کارکنان به عنوان طراح و مجری سیستم ها و فرایندهای سازمانی و به دلیل گرایشات اجتماعی موجود که قدر و ارزش بیشتری برای انسان قائل است، می باشد و لذا اهمیت مدیریت منابع انسانی در سازمان های معاصر پر رنگتر شده است (۷). به طور کلی عمده ترین ویژگی های الگوی جذب و نگهداشت منابع انسانی در دانشگاه های علوم پزشکی استان مازندران در دانشگاه های علوم پزشکی استان مازندران عبارتند از: - نوآوری های خاص این الگو در مقایسه با سایر الگوهای موجود در زمینه جذب و نگهداشت منابع انسانی در دانشگاه های علوم پزشکی استان مازندران

- در این پژوهش ۲ بعد جذب و نگهداشت منابع انسانی شناسایی شدند که در این پژوهش نوآوری به حساب می آیند.

- امکان استقرار جذب و نگهداشت منابع انسانی در دانشگاه های علوم پزشکی استان مازندران از لحاظ مولفه های شناسایی شده برای جذب و نگهداشت منابع انسانی در دانشگاه های علوم پزشکی استان مازندران در این پژوهش می تواند توانمند بودن این دانشگاه در عرصه جذب و نگهداشت منابع انسانی را تایید کند.

References

1. Hossini Rafsanjanipoor, S.M., Zakeri, M.A., Dehghan, M., Kahnooji, M., Sanji Rafsanjani, M., Ahmadiania, H. and Zakeri, M., 2022. Iranian psychosocial status and its determinant factors during the prevalence of COVID-19 disease. *Psychology, Health & Medicine*, 27(1), pp.30-41.
2. Yuan, K., Gong, Y.M., Liu, L., Sun, Y.K., Tian, S.S., Wang, Y.J., et al., Prevalence of posttraumatic stress disorder after infectious disease pandemics in the twenty-first century, including COVID-19: a meta-analysis and systematic review.

Pradu). *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 2021. 19(1): p. 147-157.

11. Elias, R.M., et al., Successful recruitment and retention of academic physicians: hiring for longevity, productivity, and leadership in hospital medicine. *Hospital Practice*, 2022. 50(1): p. 42-48.

12. Kryscynski, D., Firm-specific worker incentives, employee retention, and wage-tenure slopes. *Organization Science*, 2021. 32(2): p. 352-375.

13. Chatzoudes, D. and P. Chatzoglou, Factors Affecting Employee Retention: Proposing an Original Conceptual Framework. *International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA)*, 2022. 10(1): p. 49-76.

14. Madueke, C.V. and I.C. Emerole, Organizational culture and employee retention of selected commercial banks in Anambra State. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 2017. 2(3): p. 244-252.

15. Dwomoh, G. and E. Frempong, Factors influencing employees' retention in the banking industry of Ghana. *Review Pub Administration Manag*, 2017. 5(223): p. 1-6.

16. Burbach, R. and T. Royle, Talent on demand? Talent management in the German and Irish subsidiaries of a US multinational corporation. *Personnel Review*, 2010.