

The effect of sustainable human resource management on the maintenance of human resources and the mediating role of social capital

Hossein Hamzavi*¹, Atefeh Mohebi², Abdolvase Khademi³, Behrouz Rezaeimanesh⁴

Received the article: 2023-8-11 Accepted the article: 2023-8-18 PP: 22-42

Abstract

Background and purpose: Today, the maintenance of human resources in hospitals is very important due to improving the quality of healthcare services, increasing the trust of patients, maintaining knowledge and saving financial costs. The purpose of this research is to investigate the effect of sustainable human resource management on the maintenance of human resources and the mediating role of social capital.

Research method: This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey approach. The statistical population includes all the employees of Salman Farsi Bushehr Hospital in the number of 353 people and the statistical sample size based on the Cochran sample estimation formula is 184 employees. Structural equation modeling method was used to analyze the data.

Findings: The findings showed that sustainable human resources management have a significant effect on the maintenance of human resources with a coefficient of 0.60, sustainable human resources management on social capital with a coefficient of 0.42, and social capital on the maintenance of human resources with a coefficient of 0.44. Sustainable human resources management have a significant effect on the maintenance of human resources with the mediating role of social capital.

Conclusion: Hospital managers of the country can contribute to the longevity of employees by focusing on sustainable human resource management and promoting social capital.

Keywords: sustainable human resource management, social capital, human resource maintenance

Citation: Hamzavi, H., Mohebi, A., Khademi, A. & Rezaeimanesh, B. (2023). The effect of sustainable human resource management on the maintenance of human resources and the mediating role of social capital. *Transformative Human Resources Quarterly*. 2(7): 22-42 [In Persian].

¹ Master of Organizational Behavior Management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran (Corresponding author: Hossein.hamzvii@gmail.com)

² Master's student in Strategic Management, Azad University, Tehran Center Branch, Tehran, Iran

³ Master's student of Public Management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

⁴ Associate Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

Extended Abstract

Introduction

In today's environment, the retention of human resources presents a significant challenge for organizations across both public and private sectors, including hospitals. The healthcare sector is witnessing a rapid increase in workforce turnover, and the World Health Organization has projected a shortfall of 12.9 million skilled healthcare professionals in developing countries, which is a critical concern. Given this scarcity, employees have heightened expectations for both financial and non-financial benefits and may be reluctant to accept employment under suboptimal conditions (Bharat, 2023). Research indicates that various factors influence the retention of human resources, including opportunities for career development, work-related stress, the adequacy of financial and non-financial rewards, autonomy, flexible work schedules, work-life balance, clear job roles and responsibilities, the establishment of accountable teams, alignment of employee expectations with realistic job characteristics, access to social capital and support, effective human resource management practices, and leadership (Matongolo et al., 2018; Jadon and Upadhyay, 2018; Kosio and Kalegora, 2016). Sustainable human resource management fosters a robust system that aligns departmental functions with employee needs and ultimately enhances both individual and organizational performance. Consequently, sustainable human resource practices enable organizations to meet their strategic objectives, reduce financial expenditures, mitigate turnover intentions, and enhance the retention of human resources (Dovenzac and Kohut, 2021; Gerlström et al., 2018).

An additional critical factor influencing human resource retention is social capital (Ozgun et al., 2022). Social capital encompasses complex structures with significant implications for the economic and social advancement of both societies and organizations (Kao et al., 2022). It refers to the available resources stemming from a network of institutionalized mutual relationships within a group (Kai et al., 2021). Current studies have begun to explore whether social capital serves as a mediator in the relationship between sustainable human resource management practices and employee retention. Organizations that implement sustainable practices may elevate employees' perceptions of social capital, leading to increased retention rates (Ahn and Park, 2018). Given the importance of addressing human resource retention within hospital environments and the limited research on the factors influencing this issue, it is evident that further investigation is necessary. Thus, this study aims to respond to the primary research question: What effect does sustainable human resource management have on employee retention, particularly when considering the mediating role of social capital?

Research Method

This study employs an applied research approach with a descriptive-survey design for data collection. The study's statistical population comprises all employees of Salman Farsi Hospital in Bushehr, totaling 353 individuals, with a calculated sample size of 184 employees based on the Cochran formula. The questionnaire used to assess the variable of sustainable human resource management was adapted from the work of Nadimi Darab et al. (2010), encompassing four dimensions: developing employee skills, managing diversity and inclusion, managing career paths, and promoting volunteerism. The social capital variable was derived from the framework

established by Nahapiet and Ghoshal (1998), which includes three dimensions: structural capital, relational capital, and cognitive capital. Additionally, the human resource retention variable was based on the study by Mashalul Karar El Sankur and Zardashtian (2018). To ensure the reliability of the research constructs, the Cronbach's alpha method was employed, with a threshold of 0.7 for inclusion in the research tool. The obtained Cronbach's alpha coefficients exceeded 0.8, indicating satisfactory reliability for the constructs. For the validation of the measurement instrument, confirmatory factor analysis and factor loadings were utilized, with analysis conducted using SPSS 22 software. The resulting values, as indicated in Table 2, were all above 0.5. Data analysis was conducted using structural equation modeling and partial least squares methodology, with SPSS 22 and Lisrel statistical analysis software employed for the analyses.

Findings

This study employed the Kolmogorov-Smirnov test to evaluate the normality of the data, resulting in the conclusion that the research data follows a normal distribution at a 95% confidence level with a 5% margin of error. To assess the randomness of the data distribution, the run-test was utilized, confirming that the data distribution is indeed random. Furthermore, the fit of both the conceptual and measurement models was analyzed using various indices, including Chi-square/degree of freedom, root mean square error of approximation, root mean square residuals, normalized fit, unnormalized fit, comparative fit index, incremental fit index, goodness of fit, and adjusted goodness of fit, all processed through LISREL software.

Hypothesis 1: Sustainable human resource management significantly influences human resource retention. The findings indicate a positive and significant effect, with a t coefficient of 6.36. The standard coefficient for this hypothesis is 0.60, suggesting a 95% probability that a 1-unit improvement in sustainable human resource management within the organization will lead to a 0.60 unit increase in human resource retention.

Hypothesis 2: Sustainable human resource management significantly impacts social capital. Results demonstrate a positive and significant relationship with a t coefficient of 4.30. The standard coefficient for this hypothesis is 0.42, indicating that a 1-unit improvement in sustainable human resource management will likely result in a 0.42 unit increase in social capital with a 95% probability.

Hypothesis 3: Social capital significantly affects human resource retention. The analysis shows that social capital has a positive and significant influence on human resource retention with a t coefficient of 2.82. The standard coefficient for this hypothesis is 0.44, implying that a 1-unit increase in social capital correlates with a 0.44 unit increase in human resource retention, with a 95% probability.

Hypothesis 4: Sustainable human resource management significantly influences human resource retention, with social capital acting as a mediator. The results indicate a positive and significant effect with a t coefficient of 3.57. Increasing levels of sustainable human resource management through social capital within the organization positively and directly enhances human resource retention, and this relationship is reciprocal.

Conclusion

The findings regarding the first hypothesis indicate that sustainable human resource management (HRM) has a positive and significant impact on employee retention. These findings align with previous research conducted by Bharat (2023), Ghani et al. (2022), and Dovenjak and Kohout (2021). Sustainable HRM focuses on enhancing the professional and academic development of employees, fostering both internal and external social engagement, and providing educational and career growth opportunities. This approach enhances employee satisfaction and motivation, which in turn contributes to improved retention within the organization. Furthermore, by refining the processes of attracting and selecting specialized and dedicated personnel, sustainable HRM effectively leverages the talents and capabilities of employees, promotes increased awareness, and encourages the development of social and environmental consciousness, thereby enhancing organizational efficiency and performance. Consequently, sustainable HRM positively influences employee retention through heightened satisfaction and motivation, leading to greater organizational effectiveness and productivity. The findings of the second hypothesis reveal that sustainable HRM has a positive and significant impact on social capital, consistent with the results of Jarlström et al. (2018). Sustainable HRM fosters social capital by reinforcing solidarity and collaboration, enhancing trust and communication, and bolstering organizational reliability and sustainability, resulting in increased innovation and value creation. This management style cultivates trust and cooperation among employees by nurturing a healthy organizational culture, thereby fostering a supportive work environment where individuals actively collaborate to achieve shared organizational objectives. This trust facilitates improved communication within the organization, encouraging employees to confidently share their ideas and participate in decision-making processes.

The third hypothesis findings show that social capital positively and significantly affects employee retention, aligning with the research outcomes of Jamil and Rashid (2023), Ozgun et al. (2022), and Kim et al. (2019). Strong social capital fosters a positive and supportive workplace environment, strengthens communication and interpersonal interactions, enhances reliability, encourages participation in voluntary communities, and fosters social trust, all of which contribute to the development of a sense of value among employees. This enhances employee satisfaction and motivates them to remain with the organization, recognizing them as valuable resources. By building strong relationships and trust among employees, robust social capital empowers organizations to effectively navigate environmental changes and challenges, ultimately aiding in the retention of human resources. The findings related to the fourth hypothesis indicate that sustainable HRM positively and significantly influences employee retention, with social capital serving as a mediating factor. Through the lens of social capital, sustainable HRM enhances employee satisfaction, motivation, loyalty, and retention by fostering shared values and providing avenues for career development and growth. Employees who perceive the organization as supportive of their growth and development are more likely to remain with the organization, thereby being recognized as reliable human capital.

تأثیر مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی و نقش میانجی سرمایه اجتماعی

حسین حمزوی*، عاطفه محبی^۲، عبدالواسع خادمی^۳، بهروز رضایی منش^۴

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۵/۲۰ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۵/۲۷ صفحات: ۴۲-۲۲

چکیده

زمینه و هدف: امروزه نگهداشت منابع انسانی در بیمارستان‌ها به دلیل ارتقای کیفیت خدمات بهداشتی و درمانی، افزایش اعتماد بیماران، حفظ دانش و صرفه‌جویی در هزینه‌های مالی اهمیت بالایی دارد. هدف این پژوهش، بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی و نقش میانجی سرمایه اجتماعی می باشد.

روش بررسی: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و رویکرد توصیفی-پیمایشی می باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان بیمارستان سلمان فارسی بوشهر به تعداد ۳۵۳ نفر و حجم نمونه آماری بر اساس فرمول تخمین نمونه کوکران ۱۸۴ نفر از کارکنان است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی با ضریب ۰/۶۰، مدیریت منابع انسانی پایدار بر سرمایه اجتماعی با ضریب ۰/۴۲، و سرمایه اجتماعی بر نگهداشت منابع انسانی با ضریب ۰/۴۴ تأثیر معناداری دارد. مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی تأثیر معناداری دارد.

نتیجه‌گیری: مدیران بیمارستان‌های کشور با تمرکز بر مدیریت منابع انسانی پایدار و ارتقای سرمایه اجتماعی می توانند به ماندگاری کارکنان خود کمک شایانی کنند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت منابع انسانی پایدار، سرمایه اجتماعی، نگهداشت منابع انسانی

ارجاع: حمزوی، ح، محبی، ع، خادمی، ع. و رضایی منش، ب. (۲۰۲۳). تأثیر مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی و نقش میانجی سرمایه اجتماعی. فصلنامه منابع انسانی تحول آفرین. ۲(۷): ۴۲-۲۲.

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت رفتار سازمانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول: Hossein.hamzvii@gmail.com)

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت استراتژیک، دانشگاه آزاد واحد مرکز تهران، تهران، ایران

^۳ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۴ دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

مقدمه

امروزه حفظ و نگهداشت منابع انسانی سخت‌ترین چالش برای سازمان‌ها در بخش دولتی و خصوصی است و بیمارستان‌ها از این چالش مستثنی نیستند. جابجایی منابع انسانی در حوزه مراقبت‌های بهداشتی و درمانی به شدت در حال افزایش است و کمبود منابع انسانی در این بخش در کشورهای در حال توسعه، توسط سازمان بهداشت جهانی ۱۲/۹ میلیون نفر پیش‌بینی شده، که رقم بسیار بالایی است. به دلیل کمبود نیروی کار ماهر در بخش مراقبت‌های بهداشتی، کارکنان انتظار مزایای مالی و غیرمالی بیشتری داشته و با هر شرایطی حاضر به کار کردن نیستند (بهارات^۱، ۲۰۲۳). لذا اگر منابع انسانی یک سازمان احساس نماید که در محل کار از طریق ارائه مزایای قابل قبول برای آنها ارزش قائل هستند، به ماندگاری در سازمان پایبند می‌شوند. به این ترتیب، سازمان‌ها باید استراتژی‌های مؤثری برای بهبود نگهداشت منابع انسانی اتخاذ کنند (الصریحی^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). اکثر صاحب‌نظران بر این باورند که منابع انسانی، مهم‌ترین دارایی یک سازمان می‌باشد. از این رو سازمان‌ها تلاش چشمگیری برای جذب و نگهداری منابع انسانی متخصص، ماهر و با استعداد انجام می‌دهند (آنگریانی و ساتریا^۳، ۲۰۲۰).

نگهداشت منابع انسانی یک تلاش سیستماتیک از سوی سازمان بوده که برای ایجاد و تقویت محیطی است، که کارکنان را تشویق می‌کند تا با توجه به نیازهای متنوع خود در سازمان باقی بمانند (میتا^۴ و همکاران، ۲۰۱۴). فرآیند نگهداشت کارکنان مستلزم یک فرآیند استراتژیک طولانی بوده که به همه ابزارهای ممکن سازمان نیاز دارد. لذا مقوله نگهداشت کارکنان به عنوان اتخاذ ابتکاراتی برای جلوگیری از دست دادن کارکنان ماهر از ترک سازمان است. در واقع حفظ منابع انسانی متخصص به طور قابل توجهی به حفظ مشتریان کمک نموده و کاهش هزینه عملیاتی سازمان‌ها را در پی دارد (الشوریده^۵، ۲۰۱۹). به نظر می‌رسد استراتژی‌هایی که تا به امروز در سطح ملی و بین‌المللی برای نگهداشت منابع انسانی در بیمارستان‌ها، سازمان‌های بهداشتی و درمانی اعمال شده‌اند، ناکافی باشند (راث^۶ و همکاران، ۲۰۲۲).

تحقیقات نشان می‌دهد که نگهداری منابع انسانی تحت عوامل بسیاری همچون فرصت‌های توسعه شغلی، استرس کاری، پاداش‌های مالی و غیرمالی، استقلال و خودمختاری، انعطاف‌پذیری در برنامه کاری، تعادل بین کار و زندگی، مناسب بودن نقش‌ها و مسئولیت‌های شغلی، ایجاد تیم‌های مسئولیت‌پذیرتر، اطمینان از تعادل انتظارات منابع انسانی با ویژگی‌های شغلی واقع‌بینانه، سرمایه و حمایت اجتماعی، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و رهبری می‌باشد (ماتونگولو^۷ و همکاران، ۲۰۱۸؛ جیدون و آپادحی^۸، ۲۰۱۸؛ کوسیو و کالگورا^۹، ۲۰۱۶). طبق مطالعات مختلف در بیمارستان‌های خصوصی و دولتی، بهبود

¹ Bharath

² Al-Suraihi

³ Anggreyani & Satrya

⁴ Mita

⁵ Alshurideh

⁶ Roth

⁷ Matongolo

⁸ Jadon & Upadhyay

⁹ Kossiv & Kalgora

محیط کاری و تقویت همکاری، توانمندسازی کارکنان، سرمایه اجتماعی، پاداش‌های مالی و غیرمالی، مهارت‌های و رفتار نقش شغلی، سبک رهبری و شیوه مدیریت منابع انسانی بر نگهداشت منابع انسانی تأثیر می‌گذارد (بهارات، ۲۰۲۳؛ علم‌الدین^۱ و همکاران، ۲۰۱۲). از بین عوامل نام برده شده، شیوه مدیریت منابع انسانی پایدار از میان شیوه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها بر جذب، حفظ و نگهداشت منابع انسانی بطور قابل توجهی تأثیرگذار است (پاپیتون^۲، ۲۰۲۲).

مدیریت منابع انسانی پایدار یک رویکرد فراگیر با به‌کارگیری استراتژی‌ها و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با دستیابی به اهداف مالی، اجتماعی و زیست‌محیطی را با تأثیر در داخل و خارج سازمان را در یک افق بلندمدت ممکن می‌سازد. در واقع، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار نقش فعال حیاتی مدیران ارشد و میانی، متخصصان منابع انسانی و کارکنان را در انتقال پیام‌هایی که متمایز، سازگار و منعکس‌کننده ارتباط بین تصمیم‌گیرندگان هستند، را نشان می‌دهد (الیسا^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). مدیریت منابع انسانی پایدار یک سیستم قوی ایجاد کرده تا عملکردهای این بخش، اثرات مورد نظر خود را به کارکنان منتقل نموده و در نهایت عملکرد فردی و سازمانی را تحت تأثیر قرار دهند. بنابراین شیوه‌های منابع انسانی پایدار به سازمان‌ها در رسیدن به اهداف خود به سمت توسعه پایدار، کاهش هزینه‌های مالی، کاهش قصد ترک شغل و افزایش نگهداشت منابع انسانی کمک می‌کنند (دوونژاک و کوهونت^۴، ۲۰۲۱؛ ژرلستروم^۵ و همکاران، ۲۰۱۸). از جمله عوامل مهم دیگری که بر نگهداشت منابع انسانی تأثیر دارد، سرمایه اجتماعی است (اوزگون^۶ و همکاران، ۲۰۲۲). سرمایه اجتماعی یک ساختار پیچیده با پیامدهای فوق‌العاده برای توسعه اقتصادی و اجتماعی جامعه و سازمان بوده (کائو^۷ و همکاران، ۲۰۲۲)، و به منابع بالفعل یا بالقوه که به داشتن یک شبکه بادوام از روابط کم و بیش نهادینه شده از شناخت متقابل یک گروه مرتبط است (کای و همکاران، ۲۰۲۱).

سرمایه اجتماعی می‌تواند بهبود عملکرد سازمان‌ها، افزایش نظم اجتماعی، تسهیل فرآیندهای اجتماعی و ارتباطی، تقویت هویت اجتماعی و افزایش رضایت و نگهداشت کارکنان را در سازمان به همراه داشته باشد (اوزگون و همکاران، ۲۰۲۲). سرمایه اجتماعی را به دو دیدگاه بیرونی (سرمایه اجتماعی را منبعی می‌داند که در شبکه‌های اجتماعی یک بازیگر کانونی تعبیه شده) و درونی (بر پیوندهای بین افراد در یک جمع) طبقه‌بندی کرده‌اند. هر دو دیدگاه فرض می‌کند که سرمایه اجتماعی هم در داخل و هم در خارج از جامعه و سازمان وجود دارد (کای و همکاران، ۲۰۲۱). در واقع سرمایه اجتماعی به ویژگی‌های سازمان‌های اجتماعی مانند اعتماد، هنجارها و شبکه‌ها اشاره داشته که می‌توانند کارایی جامعه و سازمان را با تسهیل اقدامات هماهنگ بهبود بخشند. به طور خاص، سرمایه اجتماعی را به عنوان ارتباطات بین افراد، شبکه‌های اجتماعی و هنجارهای متقابل و قابل اعتمادی که از آنها ناشی می‌شود، تعریف می‌کنند (ماکریدیس و وو^۸، ۲۰۲۱). هنگامی که کارکنان

¹ Alameddine

² Popaitoon

³ Elias

⁴ Duvnjak & Kohont

⁵ Järlström

⁶ Ozgun

⁷ Cao

⁸ Makridis & Wu

سطح بالایی از سرمایه اجتماعی را درک کرده و در بهبود روابط بلندمدت خود با سازمان تلاش می‌کنند، این امر به ماندگاری آنها در سازمان کمک می‌نماید. رابطه بین سرمایه اجتماعی و نگهداشت منابع انسانی در مطالعات مختلفی بررسی شده است (کیم^۱ و همکاران، ۲۰۱۹).

با این حال، این مطالعات منعکس می‌کند که آیا سرمایه اجتماعی می‌تواند تأثیر مدیریت منابع انسانی پایدار را بر نگهداشت منابع انسانی واسطه کند، زیرا سازمان‌هایی که اقدامات پایداری را توسعه می‌دهند، می‌توانند انتظارات بالاتری را در سرمایه اجتماعی درک شده توسط کارکنان ایجاد کنند، که این موضوع می‌تواند منجر به نگهداشت متفاوت کارکنان شود (آن و پارک^۲، ۲۰۱۸). با توجه به مطالب بیان شده و ضرورت توجه به نگهداشت منابع انسانی در بیمارستان و عدم توجه به عوامل اثرگذار بر این مهم، روشن شد که هیچ پژوهشی در این زمینه انجام نشده است. لذا این پژوهش به دنبال این سوال اصلی است که تأثیر مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی چگونه است؟

مبانی نظری

مدیریت منابع انسانی پایدار

پایداری در اصطلاح به این معنا بوده که یک سازمان دیدگاه سه گانه‌ای را اتخاذ می‌کند که به طور همزمان بر عملکرد محیطی، اجتماعی و اقتصادی سازمان تمرکز دارد. پیوند پایداری و مدیریت منابع انسانی با چالش‌های بسیاری در داخل و خارج از سازمان مرتبط است (ژرلستروم و همکاران، ۲۰۲۳). مدیریت منابع انسانی پایدار یک رویکرد جدید برای مدیریت منابع انسانی بوده که عملکردهای مدیریت منابع انسانی را با پایداری شرکت ادغام نموده و اهداف زیست محیطی را همراه با اهداف سازمانی همسو می‌کند (فیصل^۳، ۲۰۲۳). از طرفی مدیریت منابع انسانی پایدار بر توسعه یک محل کار نوآورانه تمرکز داشته که زمینه‌ای برای مشارکت اجتماعی داخلی و خارجی کارکنان را ایجاد کرده و امکان آگاهی و مسئولیت‌پذیری محیطی بیشتر را در سازمان فراهم می‌کند. لذا توجه به پایداری مدیریت منابع انسانی به دلیل پتانسیل آن برای غلبه بر مشکلات و توسعه، بازسازی و حفظ منابع انسانی در سازمان امری ضروری است (سپینوسکا^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). مدیریت منابع انسانی پایدار شامل شیوه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی برای تضمین انتقال دانش و مهارت‌ها به نسل آینده از نظر پایداری اقتصادی، حمایت از مدیریت زیست محیطی و پایداری محیطی، افزایش عزت نفس و رفاه کارکنان و پایداری اجتماعی است (پیووار سولج^۵ و همکاران، ۲۰۲۳).

¹ Kim

² Ahn & Park

³ Faisal

⁴ Sypniewska

⁵ Piwowar-Sulej

رویکردهای مدیریت منابع انسانی پایدار به سه دسته‌ی مسئولیت‌محور (تعادل بین کار و زندگی)، هدف‌محور (پیوند بین عملکرد اقتصادی و پایداری از طریق تغییرات محیطی، کیفیت خدمات و محصولات) و منبع‌محور (مصرف بهینه و مسئولانه منابع) تقسیم می‌شود (پوون و لاو^۱، ۲۰۲۲). همچنین چهار بُعد مدیریت منابع انسانی پایدار شامل عدالت و برابری، شیوه‌های شفاف منابع انسانی، سودآوری و رفاه کارکنان بوده و چهار حوزه مسئولیت مدیریت منابع انسانی پایدار شامل حقوقی و اخلاقی، مدیریتی، اجتماعی و اقتصادی می‌باشد (ژرلستروم و همکاران، ۲۰۱۸).

استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی پایدار پایه‌هایی را برای دستیابی به اهداف سازمانی از طریق افزایش آگاهی کارکنان و شکل‌گیری نگرش‌های اجتماعی و محیطی مطلوب ایجاد می‌کنند (بمبیاک^۲، ۲۰۲۰). این استراتژی‌ها چهار دسته یکپارچه از نتایج فردی (رضایت، حفظ و نگهداشت کارکنان، کیفیت زندگی)، نتایج سازمانی و اقتصادی (سودآوری، رضایت مشتری، مزیت رقابتی پایدار)، نتایج اجتماعی (قابلیت استخدام طولانی‌مدت، کیفیت زندگی، عدالت اجتماعی و برابری) و پیامدهای زیست محیطی (مصرف انرژی، محصولات و خدمات سبز) را در بر دارد (دیلک و اوزر^۳، ۲۰۲۰). در واقع این بخش منابع انسانی، محیط کاری را ایجاد کرده که کارکنان فعلی و بالقوه را به اندازه کافی علاقه‌مند نگه می‌دارد تا با میل و به خوبی برای سازمان کار کنند. در نتیجه کارکنان می‌توانند بدون احساس استرس یا مشکلات سلامتی بین کار و زندگی تعادل ایجاد کرده و سازمان از این طریق در امر نگهداشت آنها موفق عمل نماید (فیصل، ۲۰۲۳). از سوی دیگر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مانند مدیریت پاداش، استخدام و انتخاب، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، تجربه کلی کارکنان را در یک سازمان شکل داده و موجب رشد و توسعه، و افزایش حفظ و نگهداشت کارکنان می‌شود (غنی^۴ و همکاران، ۲۰۲۲).

سرمایه اجتماعی

سرمایه اجتماعی یک دارایی جمعی است که برای هر فرد که بخشی از یک ساختار اجتماعی است سودمند بوده و با کمک اعتماد، همکاری و عمل متقابل ساخته، حفظ و تداوم می‌یابد (مارتین و کروز^۵، ۲۰۲۱). همچنین سرمایه اجتماعی به مجموعه منابع، شبکه‌ها، ارتباطات و روابط اجتماعی در یک جامعه اشاره دارد که از طریق آن همکاری دوجانبه، انگیزه‌ها، ارتباطات، قوانین و مقررات اجتماعی، ارزش‌های مشترک و سایر عواملی که در تعاملات اجتماعی و ارتباطات بین افراد و گروه‌ها ایجاد می‌شود، نقش دارد (توث^۶ و همکاران، ۲۰۲۲). مفهوم سرمایه اجتماعی در مجموع شامل رفتارهای مدنی فردی مانند مشارکت در سازمان‌های اجتماعی، مشارکت در امور عمومی، مشارکت در جوامع داوطلبانه، درک اعتماد اجتماعی و مشارکت در جامعه‌پذیری سازمانی می‌باشد (کوپ^۷ و همکاران، ۲۰۲۲). سرمایه اجتماعی به دو شکل سرمایه اجتماعی سازمانی و فردی است که به روابط و ارتباطات فردی درون سازمانی اشاره دارد، و سرمایه اجتماعی عمومی و جمعی که به

¹ Poon & Law

² Bombiak

³ Dilek & ÖZER

⁴ Ghani

⁵ Martin & Cruz

⁶ Tóth

⁷ Coppe

روابط و ارتباطات در جامعه اشاره می کند. سرمایه اجتماعی جمعی می تواند محیطی مطلوب برای سرمایه اجتماعی فردی و سازمانی باشد (لو^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). سه بُعد سرمایه اجتماعی شامل بُعد ارتباطی و رابطه‌ای (روابط رفتاری بین موضوعات مختلف از قبیل ارزش‌ها، اعتماد، روابط متقابل فردی و تعیین هویت مشترک)، سرمایه ساختاری (ارتباطات بین موضوعات مختلف از جمله فراوانی و ماهیت ارتباطات، شکل‌ها، ترتیبات و پیوندهای موجود در سازمان) و سرمایه شناختی (میزان پذیرش مشترک بین آزمودنی‌های مختلف از نظر شناخت و درک فعالیت‌های عقلانی در راستای سودمندی در نظام اجتماعی) می باشد (رئوس^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). با توجه به نتایج تحقیقات می توان ادعا کرد که سرمایه اجتماعی تأثیر قابل توجهی بر عملکرد و توسعه اجتماعی جامعه و سازمان از طریق توجه به ماهیت روابط اجتماعی و تعاملات انسانی داشته و نشان‌دهنده قدرت، اعتبار و سرمایه‌ای است که از روابط و ارتباطات قوی و مثبت بین افراد و گروه‌ها ناشی می شود (جمیل و رشید^۳، ۲۰۲۳).

نگهداشت منابع انسانی

اصطلاح نگهداشت منابع انسانی را می توان به عنوان تلاشی جهت ایجاد و بهبود محیطی در مدت زمان طولانی مدت تعریف کرد که همچنان کارکنان را تشویق به کار کرده و در عین حال سیاست‌ها و شیوه‌هایی را اجرا می کند که متناسب با نیازهای مختلف آنها باشد. با این حال، مدیریت منابع انسانی در تلاشی مضاعف برای ایجاد و بهبود محیطی است که کارکنان را با ترویج سیاست‌ها و اقداماتی که نیازهای متنوع آنها را برآورده می کند، تشویق به ماندن در سازمان می نماید (هیلز^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). طبق مفهوم دیگری، نگهداشت منابع انسانی یعنی ایجاد و حفظ یک محیط کاری مناسب و متعادل برای کارکنان، تشویق آنها به ادامه همکاری با سازمان و ارتقاء رضایت شغلی آنها. این فرآیند شامل اقداماتی مانند ارائه مزایای مالی و غیرمالی، ارتقاء حرفه‌ای، ارائه فرصت‌های آموزش و توسعه، ارتقاء تعاملات سازمانی مثبت و فرهنگ کاری سالم و حل مسائل و ایجاد فضای سازمانی متناسب مرتبط با نیازهای کارکنان است. هدف از حفظ و نگهداشت منابع انسانی، جلب و نگهداشت کارکنان ماهر، متعهد و مشتاق است تا سازمان بتواند به بهترین شکل از ظرفیت و توانمندی‌هایش استفاده نموده و در مقابل از بروز جابجایی و ترک شغل آنها بکاهد (ادیب زاده و رکن آبادی، ۱۴۰۲). سازمان‌ها باید به طور مداوم استراتژی‌های حفظ و نگهداشت منابع انسانی خود را برای برآورده کردن انتظارات در حال تغییر آنها تطبیق دهند (سورن^۵ و همکاران، ۲۰۲۳).

برخی از استراتژی‌های متداول جهت نگهداشت کارکنان شامل ارائه پاداش و مزایای رقابتی، فراهم کردن فرصت‌هایی برای رشد و توسعه شغلی، و ایجاد یک محیط کاری مثبت می باشد (راموس^۶، ۲۰۱۹؛ آبابنه^۷ و همکاران، ۲۰۱۹). از این رو

¹ Lu

² Reus

³ Jamil & Rasheed

⁴ Hales

⁵ Sorn

⁶ Ramos

⁷ Ababneh

سازمان‌هایی که بر روی فعالیت‌های حفظ و نگهداشت منابع انسانی خود تمرکز نمی‌کنند، به احتمال زیاد کارکنان ماهر و آموزش‌دیده خود را از دست داده و دو برابر هزینه معمول را به دلیل ناکارآمدی عملیاتی متحمل می‌شوند (ازودوجی و مباح،^۱ ۲۰۱۷). مطالعات نشان داده شده است که نگهداشت منابع انسانی یک سازمان با عواملی از جمله حقوق و مزایا، محیط کاری، ارتباط با همکاران، فرهنگ سازمانی، انگیزه، رضایت شغلی، فرصت‌های آموزش و توسعه، تعادل بین کار و زندگی، حمایت مدیریت، رهبری در سازمان و شیوه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی همبستگی مثبت دارد (الشمرانی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳؛ سینگ^۳، ۲۰۱۹؛ دانپات^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین تحقیقات دیگر اثبات نموده کارکنانی که از شغل و سازمان خود راضی هستند و پاداش و مزایای مناسبی دریافت می‌کنند، دارای درجه رضایت و وفاداری بالاتری بوده که این امر جهت حفظ و نگهداشت آنها برای مدت زمان طولانی اتفاق مثبتی می‌باشد (نگوین و ها^۵، ۲۰۲۳).

پیشینه پژوهش

بخیت^۶ و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیقی به تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر حفظ کارکنان و پایداری محیطی در بخش صنعت خودرو در مصر پرداختند. این پژوهش یک طرح توصیفی را با استفاده از یک نظرسنجی ساختاریافته و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته، با پاسخ‌دهندگان که در آن مدیران منابع انسانی، رؤسای کارخانه‌ها و مدیران خط تا سطح مدیریت عالی از حجم نمونه ۷۰ پاسخ‌دهنده اقتباس نمود. همچنین برای ایجاد رابطه بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته نشان داده شده در مدل‌ها از مدل‌های رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج این پژوهش نشان داد که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر حفظ کارکنان و پایداری محیطی تأثیر معناداری دارند. گوریک^۷ (۲۰۲۳) مطالعه‌ای با هدف بررسی تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر قصد ترک شغل مهندس مکانیک زن با نقش واسطه‌ای سرمایه اجتماعی انجام داد. داده‌های مورد استفاده برای آزمون روابط فرضی در این مطالعه بر اساس یک نمونه کاهش‌یافته از ۴۳۶ پاسخ‌دهنده است که از طریق یک نظرسنجی ناشناس از مهندسان مکانیک مرد و زن شاغل با عضویت در انجمن مهندسان زن و انجمن آمریکایی به دست آمد. محقق از تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری برای ارزیابی سازه‌های پژوهش استفاده کرد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که سرمایه اجتماعی تا حدی واسطه تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر قصد جابجایی مهندسان مکانیک زن بوده و بر ماندگاری آنها تأثیر معناداری دارد.

¹ Ezeuduji & Mbane

² Alshamrani

³ Singh

⁴ Dhanpat

⁵ Nguyen & Ha

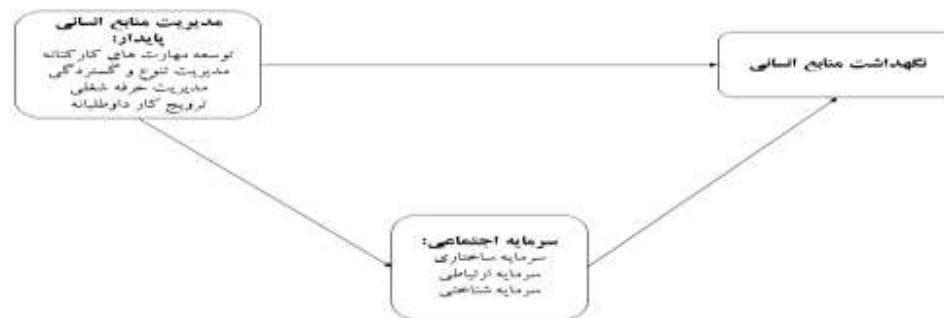
⁶ Bekhit

⁷ Gorrlick

چوکوکا و نواکوبی^۱ (۲۰۱۸) مطالعه‌ای با عنوان تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر حفظ و عملکرد کارکنان در صنعت بیمه نیجریه را انجام دادند. این مطالعه با انگیزه نیاز به حل مشکل جابجایی بالای کارکنان و عدم نگهداشت آنها در در صنعت بیمه نیجریه انجام شد. حجم نمونه ۲۵۰ نفر از جامعه ۷۸۵ نفری مدیریت و کارکنان شرکت های منتخب صنعت بیمه بود. روش گردآوری اطلاعات از طریق پرسشنامه و شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری بود. نتایج نشان داد شیوه‌های مدیریت منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد و نگهداشت کارکنان دارد. کیایی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی به طراحی مدلی برای تبیین مدیریت منابع انسانی پایدار در سازمان‌های دولتی ایران روی آوردند. تحقیق آنها از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از لحاظ ماهیت جزء پژوهش‌های کیفی بود. نتایج این پژوهش نشان داد اقدامات مدیریت منابع انسانی پایدار، با ایجاد محیط‌های کاری مناسب، کارکنان را برای اشتغال جذب و نگهداشت آماده کرده و انطباق‌پذیری آنها را در سازمان بهبود می‌بخشد، شیوه و محیط‌های پایدار کار را ایجاد می‌کند. بهمنی و حبیبی (۱۳۹۸) به پژوهشی با هدف بررسی نقش سرمایه‌های اجتماعی در سازمان بر وفاداری، رضایت و انگیزش کارکنان سازمان صنعت و معدن رامسر پرداختند. جامعه آماری پژوهش ۶۰ نفر از کارکنان سازمان صنعت و معدن شهر رامسر می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات از طریق پرسشنامه و شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری مبتنی بر آزمون حداقل مربعات جزئی بود. نتایج پژوهش نشان داد سرمایه اجتماعی سازمان‌ها بر حفظ و وفاداری کارکنان، رضایت و انگیزش کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

مدل مفهومی

شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد. در این پژوهش متغیر وابسته نگهداشت منابع انسانی بوده و متغیر مستقل مدیریت منابع انسانی پایدار و متغیر میانجی سرمایه اجتماعی می‌باشند.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

^۱ Chukwuka & Nwakoby

بر اساس مبانی نظری و مدل مفهومی پژوهش، فرضیه‌های تحقیق به این صورت می‌باشد:

فرضیه اول: مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه دوم: مدیریت منابع انسانی پایدار بر سرمایه اجتماعی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه سوم: سرمایه اجتماعی بر نگهداشت منابع انسانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه چهارم: مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی تأثیر معناداری دارد.

روش بررسی

پژوهش فعلی از نظر هدف، پژوهشی کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها پژوهشی با رویکرد توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان بیمارستان سلمان فارسی بوشهر به تعداد ۳۵۳ نفر و حجم نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران ۱۸۴ نفر از کارکنان بود. به منظور گردآوری داده‌ها و سنجش ارتباط میان متغیرهای تحقیق از پرسشنامه استفاده شد. معیارهای پرسشنامه جهت سنجش متغیر مدیریت منابع انسانی پایدار از ندیمی داراب و همکاران (۱۳۹۹) با چهار بُعد (توسعه مهارت‌های کارکنان، مدیریت تنوع و گستردگی، مدیریت حرفه شغلی و ترویج کار داوطلبانه)، متغیر سرمایه اجتماعی از ناهاپیت و گوشال^۱ (۱۹۹۸) با سه بُعد (سرمایه ساختاری، سرمایه ارتباطی و سرمایه شناختی)، و متغیر نگهداشت منابع انسانی از مشلول کرار الصنکور و زردشتیان (۱۳۹۷) بود. برای اطمینان از پایایی سازه‌های پژوهش، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ باید حداقل ۰/۷ یا بیشتر باشد تا یک سؤال بتواند در ابزار گردآوری تحقیق استفاده شود. طبق جدول ۱، مقادیر ضریب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۸ است که نشان می‌دهد سازه‌های پژوهش از پایایی مناسبی برخوردار هستند. برای سنجش روایی ابزار مورد استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی و بارهای عاملی به کمک نرم‌افزار SPSS ۲۲ استفاده شد، که مقادیر بدست آمده طبق جدول ۲ از عدد ۰/۵ بالاتر می‌باشند.

جدول ۱. مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ

متغیر	منبع	تعداد مؤلفه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
مدیریت منابع انسانی پایدار	ندیمی داراب و همکاران (۱۳۹۹)	۴	۰/۸۱۳
سرمایه اجتماعی	ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸)	۳	۰/۸۳۲
نگهداشت منابع انسانی	کایدنت (۲۰۰۹)	۵	۰/۸۷۵
کل پرسشنامه			۰/۸۵۷

¹ Nahapiet & Ghoshal

جدول ۲. مقادیر ضرایب بارهای عاملی با نرم افزار SPSS ۲۲

بار عاملی	علامت اختصاری	بار عاملی	علامت اختصاری	بار عاملی	علامت اختصاری
0/720	HRM1	سرمایه اجتماعی		مدیریت منابع انسانی پایدار	
0/811	HRM2	0/546	SC1	0/578	SHRM1
0/634	HRM3	0/592	SC2	0/685	SHRM2
0/701	HRM4	0/678	SC3	0/732	SHRM3
0/739	HRM5	نگهداشت منابع انسانی		0/715	SHRM4

در این تحقیق جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و مربعات جزئی و از نرم‌افزارهای تحلیل آماری SPSS ۲۲ و Lisrel استفاده شد.

یافته‌ها

در این پژوهش، برای بررسی نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد که مشخص شد داده‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۵ درصد دارای توزیع نرمالی هستند. برای تصادفی بودن توزیع داده‌ها از آزمون run-test استفاده شد که طبق جدول ۴ مشاهده شد توزیع داده‌ها به صورت تصادفی بوده است.

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (KS) و آزمون run-test

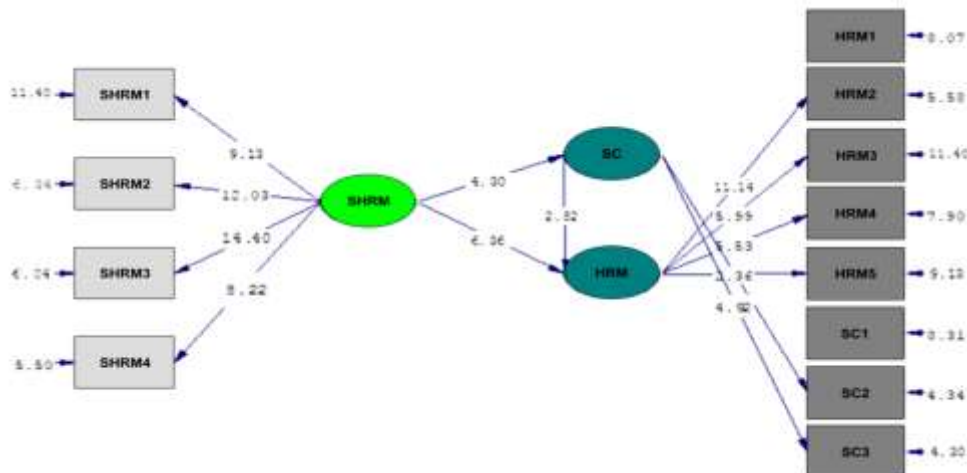
مقدار خطا	آزمون run-test	آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (KS)	متغیر
۵درصد	۰/۳۰۲	۰/۲۱	مدیریت منابع انسانی پایدار
۵درصد	۰/۵۳۵	۰/۰۹	سرمایه اجتماعی
۵درصد	۰/۲۳۶	۰/۰۹	نگهداشت منابع انسانی
۵درصد	۰/۰۸۳	۰/۱۸	کل پرسشنامه

همچنین برازش مدل مفهومی و مدل اندازه‌گیری طبق جدول ۴ با استفاده از شاخص‌های کای دو/درجه آزادی، برازندگی ریشه میانگین مربعات خطای، ریشه میانگین باقی مانده‌ها، برازش هنجار شده، برازش هنجار نشده، شاخص برازش مقایسه‌ایی، شاخص برازش فزاینده، نیکویی برازش و نیکویی برازش تعدیل شده از طریق نرم‌افزار لیزرل انجام گردید.

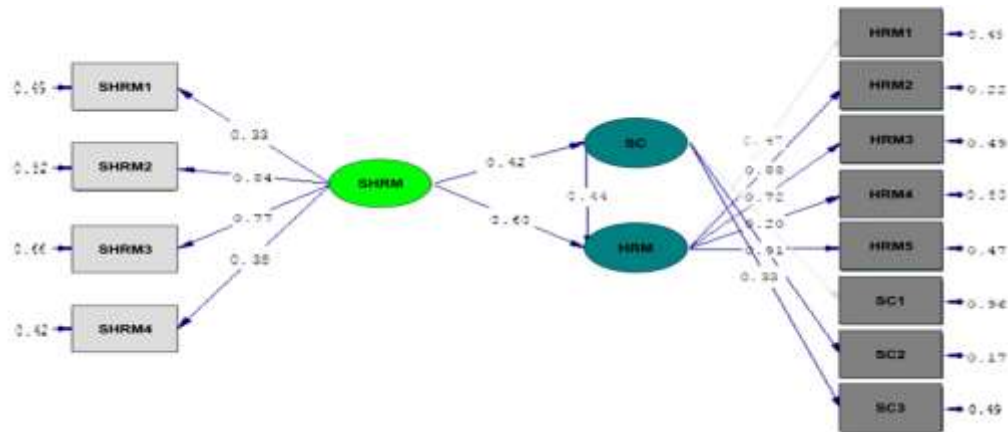
جدول ۴-مقادیر اولیه برازش مدل

میزان استاندارد	میزان محقق شده	متغیر
کمتر از ۳	2/39	شاخص کای دو/درجه آزادی
کمتر از 0/08	0/073	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
	0/075	ریشه میانگین باقی مانده ها (RMR)
بیشتر از 0/9	0/92	برازش هنجار شده (NFI)
	0/93	برازش هنجار نشده (NNFI)
	0/93	برازش مقایسه ای (CFI)
	0/92	برازش فزاینده (IFI)
بیشتر از 0/8	0/86	نیکویی برازش (GFI)
	0/83	نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)

شکل ۲ ضرایب آماره t و شکل ۳ ضرایب استاندارد (مسیر) را برای مدل پژوهش نشان می دهد. از این مدل جهت بررسی سطوح معنی داری ارتباط بین متغیرهای مکنون تحقیق استفاده می شود و در صورتی که ضرایب آماره t بدست آمده در سطح خطای ۵ درصد در بازه ی (۱/۹۶+ تا ۱/۹۶-) قرار نداشته باشند، می توان این نتیجه را گرفت که ارتباط معنی داری بین دو متغیر مکنون مورد آزمون در هر فرضیه وجود دارد.



شکل ۲. مدل پژوهش در حالت معناداری ضرایب (t-Value)



شکل ۳. مدل پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد

مطابق با شکل های ۲ و ۳ مقادیر آماره t و بارهای عاملی مدل با استفاده از نرم افزار *lisrel* در جدول ۵ مشخص شده است. همچنین آزمون سوبل برای آزمودن تأثیر میانجی گری یک متغیر در رابطه بین دو متغیر مستقل و وابسته است. در این آزمون مقدار Z در صورت بیشتر شدن از مقدار $1/96$ می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن تأثیر میانجی گری یک متغیر را تأیید نمود. با توجه به آزمون سوبل (سنجش فرضیه چهارم) و مقادیر آماره t در جدول ۶، خلاصه نتایج فرضیه ها مشخص شده است که تمام فرضیات در سطح ۹۵ درصد مورد تأیید و پذیرش می باشند.

جدول ۵. مقادیر ضریب بارهای عاملی و آماره t

علامت اختصاری	بار عاملی	آماره t	علامت اختصاری	بار عاملی	آماره t	بار عاملی	آماره t	علامت اختصاری
	۰/۴۷	-	سرمایه اجتماعی			مدیریت منابع انسانی پایدار		
SHRM1	۰/۸۸	۱۱/۱۴	SC1	۰/۲۰	-	۰/۳۳	۹/۱۳	HRM1
SHRM2	۰/۸۴	۵/۹۹	SC2	۰/۹۱	۳/۳۶	۰/۸۴	۱۲/۰۳	HRM2
SHRM3	۰/۷۷	۵/۵۳	SC3	۰/۳۳	۴/۹۲	۰/۷۷	۱۴/۴۰	HRM3
SHRM4	۰/۳۸	۶/۱۱	نگهداشت منابع انسانی			۰/۳۸	۸/۲۲	HRM5

جدول ۶. نتایج فرضیه های پژوهش

نتیجه فرضیه	ضریب استاندارد	آماره T	فرضیه های پژوهش
تأیید فرضیه	۰/۶۰	۶/۳۶	مدیریت منابع انسانی پایدار ← نگهداشت منابع انسانی
تأیید فرضیه	۰/۴۲	۴/۳۰	مدیریت منابع انسانی پایدار ← سرمایه اجتماعی
تأیید فرضیه	۰/۴۴	۲/۸۲	سرمایه اجتماعی ← نگهداشت منابع انسانی
تأیید فرضیه	-	۳/۵۷	مدیریت منابع انسانی پایدار ← سرمایه اجتماعی ← نگهداشت منابع انسانی

فرضیه اول: مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی تأثیر معناداری دارد. نتایج نشان داد مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی با ضریب t به مقدار $6/36$ تأثیر مثبت و معناداری دارد. میزان ضریب استاندارد این فرضیه $0/60$ است، بنابراین می‌توان این ادعا را داشت که اگر سطوح مدیریت منابع انسانی پایدار در سازمان به اندازه‌ی ۱ واحد بهبود یابد به احتمال ۹۵ درصد نگهداشت منابع انسانی در سازمان به اندازه $0/60$ واحد بهبود و یا افزایش می‌یابد.

فرضیه دوم: مدیریت منابع انسانی پایدار بر سرمایه اجتماعی تأثیر معناداری دارد. نتایج نشان داد مدیریت منابع انسانی پایدار بر سرمایه اجتماعی با ضریب t به مقدار $4/30$ تأثیر مثبت و معناداری دارد. میزان ضریب استاندارد این فرضیه $0/42$ است، بنابراین می‌توان این ادعا را داشت که اگر سطوح مدیریت منابع انسانی پایدار در سازمان به اندازه‌ی ۱ واحد بهبود یابد به احتمال ۹۵ درصد سرمایه اجتماعی در سازمان به اندازه $0/42$ واحد بهبود و یا افزایش می‌یابد.

فرضیه سوم: سرمایه اجتماعی بر نگهداشت منابع انسانی تأثیر معناداری دارد. نتایج نشان داد سرمایه اجتماعی بر نگهداشت منابع انسانی با ضریب t به مقدار $2/82$ تأثیر مثبت و معناداری دارد. میزان ضریب استاندارد این فرضیه $0/44$ است، بنابراین می‌توان این ادعا را داشت که اگر سطوح سرمایه اجتماعی در سازمان به اندازه‌ی ۱ واحد بهبود یابد به احتمال ۹۵ درصد نگهداشت منابع انسانی در سازمان به اندازه $0/44$ واحد بهبود و یا افزایش می‌یابد.

فرضیه چهارم: مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی تأثیر معناداری دارد. نتایج نشان داد مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی با ضریب t به مقدار $3/57$ تأثیر مثبت و معناداری دارد. یعنی با افزایش سطوح مدیریت منابع انسانی پایدار از طریق سرمایه اجتماعی در سازمان، میزان نگهداشت منابع انسانی به صورت مثبت و مستقیم افزایش می‌یابد و بالعکس.

نتیجه گیری

امروزه نگهداشت منابع انسانی در سازمان به عنوان یک عامل کلیدی در ایجاد رشد و پایداری بلندمدت سازمان، افزایش عملکرد و بهبود رضایتمندی کارکنان، کاهش هزینه‌های مالی و غیرمالی و ارتقای فرهنگ سازمانی، بسیار حائز اهمیت است. با نگهداشت کارکنان ماهر، متخصص و با استعداد، سازمان قادر است به طور پایدار توانمندی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز خود را حفظ کند و در برابر تغییرات و چالش‌های محیطی و صنعتی مقاومت نماید تا بهبود و توسعه مداوم را در راستای رسیدن به اهداف خود تجربه کند. نتایج فرضیه اول نشان داد مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های بهارات (۲۰۲۳)، غنی و همکاران (۲۰۲۲)، دوونزاک و کوهونت (۲۰۲۱) همخوانی دارد. مدیریت منابع انسانی پایدار بر ارتقای سطح علمی و تخصصی، مشارکت اجتماعی داخلی و خارجی کارکنان تأکید کرده و فرصت‌های آموزشی و رشد حرفه‌ای آنان را فراهم می‌نماید. این کار باعث افزایش رضایتمندی و انگیزه کارکنان شده و در نتیجه به نگهداشت آن‌ها در سازمان کمک می‌کند. همچنین این نوع مدیریت با بهبود فرآیندهای

انتخاب و جذب منابع انسانی متخصص و متعهد، می‌تواند از توانمندی‌ها و استعدادهای کارکنان استفاده لازم را برده و افزایش آگاهی کارکنان و شکل‌گیری نگرش‌های اجتماعی و محیطی، بهبود کارایی و عملکرد سازمان را تضمین کند. در نتیجه، مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی تأثیرات مثبتی دارد، که شامل افزایش رضایتمندی و انگیزه کارکنان، بهبود اثربخشی و بهره‌وری سازمان است.

نتایج فرضیه دوم نشان داد مدیریت منابع انسانی پایدار بر سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج نسبی پژوهش یارلستروم و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی دارد. مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیرات بسیار مثبتی بر سرمایه اجتماعی از جمله تقویت همبستگی و همکاری، افزایش اعتماد و ارتباطات موثر، افزایش قابلیت اطمینان و پایداری سازمان، افزایش نوآوری و ارزش آفرینی دارد. در واقع این نوع مدیریت با ایجاد فرهنگ سازمانی سالم، اعتماد و همکاری بین افراد را تقویت می‌کند. این امر باعث ایجاد یک محیط کاری مثبت و پشتیبانی کننده می‌شود که در آن افراد به طور مستمر به یکدیگر کمک می‌کنند و با همکاری به رسیدن به اهداف سازمانی مشترک می‌پردازند. بنابراین این اعتماد باعث می‌شود که ارتباطات داخل سازمان بهبود یابد و کارکنان با اعتماد به نفس بیشتر، ایده‌ها و پیشنهادهای خود را به اشتراک بگذارند و در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت کنند.

نتایج فرضیه سوم نشان داد سرمایه اجتماعی بر نگهداشت منابع تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های جمیل و رشید (۲۰۲۳)، اوزگون و همکاران (۲۰۲۲)، کیم و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. سرمایه اجتماعی قوی باعث ایجاد یک محیط کاری مثبت و پشتیبانی کننده، تقویت ارتباطات و تعاملات، افزایش قابلیت اطمینان، مشارکت در جوامع داوطلبانه، درک اعتماد اجتماعی می‌گردد، که در کارکنان احساس با ارزش بودن را فعال می‌نماید. این امر موجب افزایش رضایتمندی کارکنان شده و آن‌ها را تحریک می‌کند که در سازمان بمانند و به عنوان منابع ارزشمند تلقی شوند. بنابراین سرمایه اجتماعی قوی با ایجاد روابط مستحکم و اعتماد بین کارکنان، سازمان را قادر می‌سازد تا به طور مؤثرتر با تغییرات و چالش‌های محیطی روبرو شود و در نگهداشت منابع انسانی موفق باشد.

نتایج فرضیه چهارم نشان داد مدیریت منابع انسانی پایدار بر نگهداشت منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری دارد. مدیریت منابع انسانی پایدار از طریق میانجی‌گری سرمایه اجتماعی با ایجاد ارزش‌های مشترک، فراهم کردن فرصت‌هایی برای رشد و توسعه شغلی، رضایتمندی و انگیزه کارکنان، وفاداری و ماندگاری آن‌ها را در سازمان افزایش می‌دهد. کارکنانی که احساس می‌کنند سازمان از آن‌ها مراقبت می‌کند و به توسعه آن‌ها اهمیت می‌دهد، تمایل بیشتری به ماندگاری در سازمان دارند و به عنوان سرمایه انسانی قابل اعتماد شناخته می‌شوند.

بر اساس نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود رهبران و مدیران سازمان جهت نگهداشت منابع انسانی با ایجاد یک فرهنگ سازمانی پایدار متکی به ارزش‌های مدیریت منابع انسانی پایدار از قبیل احترام، عدالت، توسعه حرفه‌ای و تعهد به محیط زیست و اصول پایداری تمرکز کنند. از طرفی با ارائه فرصت‌های آموزش و رشد به منابع انسانی، آن‌ها را تحریک کنند تا مهارت‌ها و

توانمندی‌های خود را از طریق دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها، مربی‌گری و برنامه‌های توسعه حرفه‌ای توسعه دهند و در سازمان بهبودهای لازم را ایجاد کنند. با توجه به نقش میانجی سرمایه اجتماعی، مدیران سازمان با ایجاد فضای همبستگی، ایجاد فرصت‌هایی برای رشد و پیشرفت شغلی، بهبود مکانیزم‌های مناسب برای بازخورد و ارزیابی عملکرد، اعتماد و همکاری بین کارکنان، تشویق به تعاملات مشترک و به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات به نگهداشت منابع انسانی روی آورند.

منابع

1. Ababneh, O.M., Lefèvre, M. & Bentley, T. (2019). Employee Engagement: Development of a New Measure. *International Journal of Human Resources Development and Management*. 19: 105-134. <https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2019.098623>.
2. Adibzadeh, M. & Roknabadi, H.M. (2023). Identifying and prioritizing the effective factors of human resources management in Islamic Azad University (Study of North Tehran Branch). *Transformative Human Resources Quarterly*. 2(5): 70-84 [In Persian].
3. Ahn, S. Y. & Park, D.J. (2018). Corporate social responsibility and corporate longevity: The mediating role of social capital and moral legitimacy in Korea. *Journal of Business Ethics*. 150: 117-134.
4. Alameddine, M., Saleh, S., El-Jardali, F., Dimassi, H. & Mourad, Y. (2012). The retention of health human resources in primary healthcare centers in Lebanon: a national survey, *BMC Health Services Research*. 12(1): 1-9, doi: 10.1186/1472-6963-12-419.
5. Alshamrani, M., Alharthi, S., Helmi, M. & Alwadei, T. (2023). Determinants of Employee Retention in Pharmaceutical Companies: Case of Saudi Arabia. *Journal of Business and Management Studies*. 5: 8-22. <https://doi.org/10.32996/jbms.2023.5.2.2>.
6. Alshurideh, D.M. (2019). Do electronic loyalty programs still drive customer choice and repeat purchase behavior? *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*. 12(1): 40-57, doi: 10.1504/ijecrm.2019.10020088.
7. Al-Suraihi, W.A., Samikon, S.A., Al-Suraihi, A.H.A. & Ibrahim, I. (2021). Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies. *European Journal of Business and Management Research*. 6: 1-10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>.
8. Anggreyani, N. M. & Satrya, I. G. H. (2020). Effect of job satisfaction, employee empowerment and job stress towards organizational commitment. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*. 4(6): 108-113.
9. Bahmani, A. & Habibi, M. (2018). Examining the role of social capital in the loyalty, satisfaction and motivation of employees. The fourth national conference in management, accounting and economics with emphasis on regional and global marketing, Tehran [In Persian].
10. Bekhit, K.E., El Leithy, W. & Mahmoud, A. (2023). The Impact of Green Human Resource Management Practices on Employee Retention and Environmental Sustainability: A Conceptual Model. *Polish Journal of Management Studies* 20(1):9-18.
11. Bharath, M. (2023). Something beyond paycheque to boosting employee retention: evidence from a South Indian hospital. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*. 20(1): 114-129.
12. Bombiak, E. (2020) Advances in the implementation of the model of sustainable human resource management: Polish companies' experiences. *Entrepreneurship and Sustainability*. 7(3): 1667-1687.
13. Cai, W., Polzin, F., & Stam, E. (2021). Crowdfunding and social capital: A systematic review using a dynamic perspective. *Technological Forecasting and Social Change*. 162(c): 1-14.
14. Cao, X., Zhang, H., Li, P. & Huang, X. (2022). The influence of mental health on job satisfaction: mediating effect of psychological capital and social capital. *Frontiers in Public Health*. 10: 1-12.
15. Chukwuka, E.J. & Nwakoby, N.P. (2018). Effect of human resource management practices on employee retention and performance in Nigerian insurance industry. *World Journal of Research and Review*. 6(4): 20-32.

16. Coppe, T., Thomas, L., Pantić, N., Froehlich, D. E., Sarazin, M. & Raemdonck, I. (2022). The use of social capital in teacher research: a necessary clarification. *Frontiers in Psychology*. 13: 1-13.
17. Dhanpat, N., Modau, F.D., 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: a905. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.905>
18. Dilek, E.S.E.N. & ÖZER, P.S. (2020). Sustainable Human Resources Management (Hrm) a Study in Turkey Context and Developing a Sustainable Hrm Questionnaire. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*. 16(3): 550-580.
19. Duvnjak, B. & Kohont, A. (2021). The role of sustainable hrm in sustainable development. *Sustainability*. 13(19): 4444- 4451.
20. Elias, A., Sanders, K. & Hu, J. (2023). The Sustainable Human Resource Practices and Employee Outcomes Link: An HR Process Lens. *Sustainability*. 15(13): 1-18.
21. Ezeuduj, I.O. & Mbane, T.L. (2017). Employee retention factors: The case of hotels in Cape Town, South Africa. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. 9(1): 6-16.
22. Faisal, S. (2023). Twenty-Years Journey of Sustainable Human Resource Management Research: A Bibliometric Analysis. *Administrative Sciences*. 13(6): 1-19.
23. Ghani, B., Zada, M., Memon, K.R., Ullah, R., Khattak, A., Han, H. & Araya-Castillo, L. (2022). Challenges and strategies for employee retention in the hospitality industry: A review. *Sustainability*. 14(5): 1-26.
24. Gorrick, T.W. (2023). Human Resource Management (HRM) Practices and Female Mechanical Engineer Turnover Intentions: The Mediating Role of Social Capital (Doctoral dissertation).
25. Hales, J., Moon, J.R. & Swenson, L.A. (2018). A new era of voluntary disclosure? Empirical evidence on how employee postings on social media relate to future corporate disclosures. *Accounting, Organizations and Society*. 68: 88-108.
26. Jadon, P. & Upadhyay, B. (2018). Employee retention in public and private hospital settings: an empirical study of its relationship with participative climate, and role performance. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*. IX(1): 37-46, doi: 10.18843/ijcms/v9i1/06.
27. Jamil, M. N. & Rasheed, A. (2023). Corporate social environment and carbon dioxide emissions reduction impact on organizational performance; mediator role of social capital. *Journal of Environmental Science and Economics*. 2(1): 17-24.
28. Järnlström, M., Saru, E. & Pekkarinen, A. (2023). Practices of sustainable human resource management in three finnish companies: comparative case study. *South Asian Journal of Business and Management Cases*. 12(1): 31-51.
29. Järnlström, M., Saru, E. & Vanhala, S. (2018). Sustainable human resource management with salience of stakeholders: A top management perspective. *Journal of Business Ethics*. 152: 703-724.
30. Kayani, E., Rangriz, H. & Ahmadi, K. (2019). Designing a model to explain sustainable human resource management in Iran's government organizations. *Social Sciences*. 14(1): 70-100 [In Persian].
31. Kim, M., Cichy, R.F., Zhang, L. & Yu, J. (2019). Antecedents of social capital and its impact on satisfaction and Loyalty. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. 28(2): 263-284.
32. Kossivi, B., Xu, M. & Kalgora, B. (2016). Study on determining factors of employee retention. *Open Journal of Social Sciences*. 4(5): 261-268, doi: 10.4236/jss.2016.45029
33. Lu, S., Chui, C. & Lum, T. (2023). Promoting social capital for healthy aging: Towards an integrative framework. *The Gerontologist*. 63(4): 628-636.
34. Makridis, C. A. & Wu, C. (2021). How social capital helps communities weather the COVID-19 pandemic. *PloS one*. 16(1): e0245135.
35. Martin Del Campo Rios, J. & Cruz Torress, C. E. (2021). Social capital in Mexico moderates the relationship of uncertainty and cooperation during the SARS-COV-2 pandemic. *Instituto de Ciencias Sociales y Administración*.
36. Mashloul Karar al-Sankur, Y. & Zardoshtian, Sh. (2018). The strategic role of emotional commitment in the relationship between psychological capital and the maintenance of human resources of employees of the Iraqi Ministry of Sports, a thesis for receiving a master's degree in the field of physical education and sports science, strategic management, Razi University [In Persian].
37. Matongolo, A., Kasekende, F. & Mafabi, S. (2018). Employer branding and talent retention: perceptions of employees in higher education institutions in Uganda. *Industrial and Commercial Training*. 50(5): 217-233, doi: 10.1108/ICT-03-2018-0031.

38. Mita, M., Aarti, K. & Ravneeta, D. (2014). Study on employee retention and commitment”, *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*. 2: 154-164.
39. Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998) Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage, *Academy of Management. The Academy of Management Review*. 3: 242- 266.
40. Nguyen, C.M. A. & Ha, M.T. (2023). The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam. *Humanities and Social Sciences Communications*. 10(1): 1-13.
41. Nutakor, J.A., Zhou, L., Larnyo, E., Addai-Danso, S. & Tripura, D. (2023). Socioeconomic Status and Quality of Life: An Assessment of the Mediating Effect of Social Capital. In *Healthcare*. 11(5): 3005-3021.
42. Ozgun, A. H., Tarim, M., Delen, D. & Zaim, S. (2022). Social capital and organizational performance: The mediating role of innovation activities and intellectual capital. *Healthcare Analytics*. 2: 1-12.
43. Phuong, T.T.K. & Tran, T.V. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model. *Asian Economic and Financial Review*. 10(6): 698.
44. Piwowar-Sulej, K., Malik, S., Shobande, O. A., Singh, S. & Dagar, V. (2023). A Contribution to Sustainable Human Resource Development in the Era of the COVID-19 Pandemic. *Journal of Business Ethics*. 1-19.
45. Poon, T.S.C. & Law, K.K. (2022). Sustainable HRM: An extension of the paradox perspective. *Human Resource Management Review*. 62(5): 1-13. .
46. Popaitoon, P. (2022). Fostering work meaningfulness for sustainable human resources: A study of Generation Z. *Sustainability*. 14(6): 1-13.
47. Ramos, P.R. (2019). Employee Retention Strategies for Executive Operation Leaders in an Academic Nursing Environment. Master’s Thesis, Walden University, Minneapolis.
48. Reus, B., Moser, C. & Groenewegen, P. (2023). Knowledge sharing quality on an enterprise social network: social capital and the moderating effect of being a broker. *Journal of Knowledge Management*. 27(11): 187-203.
49. Roth, C., Wensing, M., Breckner, A., Mahler, C., Krug, K. & Berger, S. (2022). Keeping nurses in nursing: a qualitative study of German nurses’ perceptions of push and pull factors to leave or stay in the profession. *BMC nursing*. 21(1): 1-11.
50. Singh, D. (2019). A Literature Review on Employee Retention with Focus on Recent Trends. *International Journal of Scientific Research in Science, Engineering and Technology*. 6: 425-431. <https://doi.org/10.32628/IJSRST195463>
51. Sorn, M. K., Fienena, A. R., Ali, Y., Rafay, M. & Fu, G. (2023). The Effectiveness of Compensation in Maintaining Employee Retention. *Open Access Library Journal*. 10(7): 1-14.
52. Strenitzerová, M. & Achimský, K. (2019). Employee satisfaction and loyalty as a part of sustainable human resource management in postal sector. *Sustainability*. 11(17): 1-30.
53. Sypniewska, B., Baran, M. & Kłós, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management–based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 19(3): 1-32.
54. Tóth, Z., Nemkova, E., Hizsák, G. & Naudé, P. (2022). Social capital creation on professional sharing economy platforms: the problems of rating dependency and the non-transferability of social capital. *Journal of Business Research*. 144: 450-460.