



## The Causal Model of Employee Loyalty Based on Sustainable Human Resource Management and Social Capital

**Seyyed Azim Hosseini \***

Faculty Member, Faculty of Engineering, Civil  
Engineering Department, Islamic Azad  
University, South Tehran Branch, Tehran, Iran.

**Omid Jabbari**

Department of Civil Engineering, Kish  
international Branch ,Islamic Azad University,  
Kish Island, Iran

**Seyyed Amir Hossein  
Hosseini**

Master's Student, Faculty of Engineering, Civil  
Engineering Department, Khajeh Nasir Toosi  
University of Technology, Tehran, Iran.

### Abstract

In organizational management, the term employee loyalty is utilized as a key to creating motivation and retaining employees with higher productivity, significantly impacting well-being, attachment, job satisfaction, employee effectiveness, and organizational performance.

Enthusiastic employees fully integrate with the organization, consider the organization as their identity, view the organization's success and failure as their own, support each other in difficult and critical times, cover the organization's weaknesses, and take steps towards achieving the impossible.

This research is applied from the perspective of the objective and survey-based in terms of data collection methodology. The statistical population of this study includes 255 employees of Parsian Energy Industries Company. A random sampling method was used to select the sample. This method allows for the random and unbiased selection of samples, ensuring a more accurate and reliable representation of the statistical population. The sample size was determined to be 150 people based on the Morgan table. To collect the desired information and measure the research variables, a standardized questionnaire was used. The validity of the measurement tool was confirmed through content validity, and its reliability was confirmed through Cronbach's alpha coefficient. The data were analyzed using Smart PLS software. The results of the path analysis indicated that sustainable human resources have a significant impact on employee loyalty.

Consequently, this research, in addition to enhancing knowledge in the field of human resource management, assists managers and decision-makers of organizations in increasing employee loyalty by focusing on sustainable human resource management and fostering and strengthening social capital to create a positive and sustainable work environment for the organization's members. These results can facilitate the improvement of organizational performance and increase employee satisfaction, ultimately aiding in the achievement of long-term success.

**Keywords:** Sustainable Human Resource Management, Employee Loyalty, Social Capital

Received: 29/January/2024

Accepted: 07/May/2024

eISSN: 3041-8720

ISSN: 2981-2267

## الگوی علی وفاداری کارکنان بر اساس مدیریت منابع انسانی پایدار و سرمایه اجتماعی

سید عظیم حسینی \*

هیات علمی، دانشکده فنی و مهندسی، گروه عمران، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، تهران، ایران.

امید جباری

گروه مهندسی عمران، واحد بین المللی کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران

سید امیرحسین حسینی

دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده فنی و مهندسی، گروه عمران، دانشگاه صنعتی خواجه نصرالدین طوسی، تهران، ایران.

### چکیده

مدیریت سازمان‌ها، اصطلاح وفاداری کارکنان به عنوان کلیدی برای ایجاد انگیزه و حفظ کارکنان با بهره‌وری بالاتر استفاده شده و تأثیر به سزایی در رفاه، دلبستگی و رضایت شغلی، اثربخشی کارکنان و عملکرد سازمانی دارد. کارکنان مشتاق به‌طور کامل با سازمان یکی می‌شوند و سازمان را هویت خود می‌پندارند، شکست و موفقیت سازمان را شکست و موفقیت خود دانسته و یکدیگر را در زمان‌های سخت و بحرانی تقویت می‌کنند، نقاط ضعف سازمان را پوشش می‌دهند و در مسیر انجام کارهای غیرممکن گام برمی‌دارند. تحقیق حاضر از منظر هدف کاربردی و از منظر شیوه گردآوری داده‌ها پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان شرکت صنایع انرژی بر پارسیان به تعداد ۲۵۵ نفر می‌باشد. در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری تصادفی برای انتخاب نمونه استفاده شد. این روش امکان تصادفی و بی‌طرفانه انتخاب نمونه‌ها را فراهم می‌کند و اطمینان از تجسم دقیق‌تر و قابل اعتمادتری از جامعه آماری به ما می‌دهد. حجم نمونه نیز از طریق جدول مورگان ۱۵۰ نفر انتخاب شد. به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نظر و سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسش‌نامه استاندارد استفاده شد. روایی ابزار اندازه‌گیری از طریق محتوایی و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفته است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار (Smart Pls) استفاده شد. نتایج تحلیل مسیر نشان داد منابع انسانی پایدار تأثیر معناداری بر وفاداری کارکنان دارد. درنتیجه، این تحقیق علاوه بر افزایش دانش در حوزه مدیریت منابع انسانی، به مدیران و تصمیم‌گیران سازمان‌ها کمک می‌کند تا با تمرکز بر مدیریت منابع انسانی پایدار، وفاداری کارکنان را افزایش داده و با ایجاد و تقویت سرمایه اجتماعی، محیط کاری مثبت و پایدار را برای اعضای سازمان فراهم سازند. این نتایج می‌توانند بهبود عملکرد سازمان‌ها و افزایش رضایت کارکنان را تسهیل نمایند و در نهایت به دستیابی به موفقیت‌های بلندمدت کمک کنند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت منابع انسانی پایدار، وفاداری کارکنان، سرمایه اجتماعی

## مقدمه

در مدیریت سازمان‌ها، اصطلاح وفاداری کارکنان به عنوان کلیدی برای ایجاد انگیزه و حفظ کارکنان با بهره‌وری بالاتر استفاده شده و تأثیر به سزایی در رفاه، دلبستگی و رضایت شغلی، اثربخشی کارکنان و عملکرد سازمانی دارد. کارکنان مشتاق به طور کامل با سازمان یکی می‌شوند و سازمان را هویت خود می‌پندارند، شکست و موفقیت سازمان را شکست و موفقیت خود دانسته و یکدیگر را در زمان‌های سخت و بحرانی تقویت می‌کنند، نقاط ضعف سازمان را پوشش می‌دهند و در مسیر انجام کارهای غیرممکن گام برمی‌دارند (Jones, 2019). وفاداری کارکنان حالات ذهنی مثبت، رضایت‌بخش و مرتبط با کار تعریف می‌گردد که به وسیله که به وسیله سه شاخص شور و شوق، وقف شدن و مجذوب شدن متمایز می‌شود. شور و شوق با سطح بالایی از انرژی و تاب‌آوری ذهنی هنگام کار متمایز می‌شود. وقف شدن به درگیر شدن شدید شخص با کار و تجربه حس معناداری اشاره دارد. مجذوب شدن با تمرکز در کار متمایز می‌شود که به موجب آن زمان به سرعت سپری شده و جدا شدن فرد از کار مشکل است (طهماسبی و همکاران، ۱۴۰۱). تحقیقات حوزه مدیریت نشان می‌دهد که پایداری منابع انسانی نقش اساسی بر وفاداری کارکنان دارد. انسان یک منبع منحصربه‌فرد در سازمان است که دارای قدرت تفکر، قضاوت و تصمیم‌گیری است و طراح و اجراکننده سیستم‌ها و فرایندهای سازمانی است (حمیدیان پور و همکاران، ۱۳۹۸). با توجه به اینکه تمام فعالیت‌های یک سازمان به چگونگی مدیریت منابع آن بستگی دارد و منابع انسانی هسته اصلی تمام منابع و کانون توجه همه مدیران به خصوص مدیران منابع انسانی سازمان محسوب می‌شود لذا باید این نیروی انسانی به عنوان یک عامل ارزشمند و غیرقابل جایگزین جهت توسعه یافتن و تقویت شدن، مدیریت شود. بحث پایداری در مدیریت منابع انسانی یک مفهوم پیچیده است که ابعاد مختلفی را در بر می‌گیرد (Ehnert, 2014). تم و زاگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) مدیریت منابع انسانی پایدار را رویکردها و فعالیت‌های بلندمدتی می‌دانند که بر استخدام، انتخاب، توسعه و به کارگیری مناسب کارکنان به لحاظ اجتماعی و اقتصادی تأکید دارد. در تعریفی جامع‌تر، چامز و گارسیا<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) مدیریت منابع انسانی پایدار را شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروهای انسانی به منظور نیل به اهداف چهارگانه سازمان شامل، عدالت و برابری، عملکردهای شفاف منابع انسانی و سوددهی و رفاه کارمندی معرفی کرده‌اند. امروزه تحقیقات گسترده‌ای در زمینه پایداری و مدیریت منابع انسانی پدید آمده است که محققان تلاش می‌کنند تا در گروه‌های بین‌رشته‌ای در زمینه مدیریت منابع انسانی پایدار همکاری کنند. همچنین درک وسیع‌تری از نقش مدیریت منابع انسانی در ایجاد سازمان‌های پایدار و مسئول از لحاظ اقتصادی، اجتماعی و اکولوژیکی به وجود آمده است و تأکید بر مفهوم مسئولیت اجتماعی شده است. به گونه‌ای که بر طبق آخرین تعاریف، مدیریت منابع انسانی پایدار حول اهداف سازمانی چندگانه، نه فقط تجاری، بنا نهاده شده است. محور این رویکرد، پیوند بین مدیریت منابع انسانی و پایداری است. مدیریت منابع انسانی پایدار به دنبال دستیابی به نتایج مثبت اقتصادی، اجتماعی، انسانی و زیست‌محیطی به طور هم‌زمان، در کوتاه‌مدت و بلندمدت است (Kramar, 2022). متغیر میانجی این پژوهش سرمایه اجتماعی است. امروزه، با توجه به تغییرات گسترده در عملیات سازمانی، شکل‌های سنتی سرمایه‌ای، مانند: ساختمان‌ها، تجهیزات و منابع مالی دگرگون شده و سرمایه‌های جدیدی، مطرح شده است. این سرمایه‌های غیر ملموس، نقش زیادی در توسعه و رشد سازمان دارند. از جمله این سرمایه‌ها، سرمایه اجتماعی است. سرمایه اجتماعی برخلاف سرمایه انسانی یا سرمایه فیزیکی، مفهومی است که بسیار فراتر از دارایی‌هایی است که یک فرد در اختیار دارد (Buntornwon, 2019). در حقیقت، سرمایه اجتماعی بستر مناسبی برای بهره‌وری سرمایه فیزیکی و انسانی و راهی برای نیل به موفقیت و بهبود عملکرد سازمان‌ها و شرکت‌ها

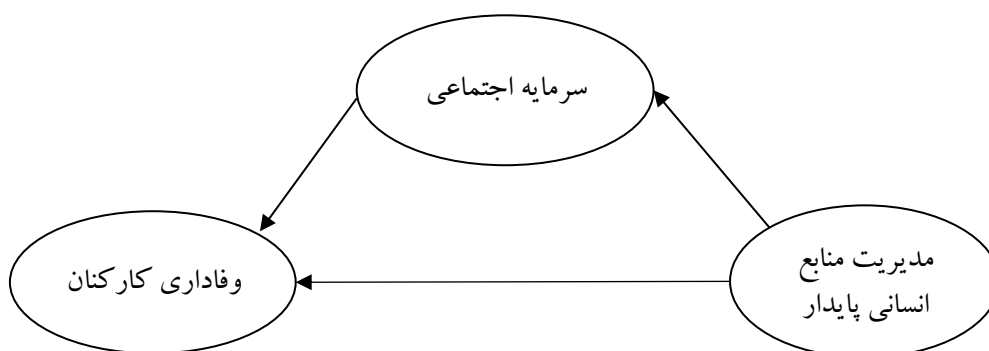
1. Thom &amp; Zaugg

2. Chams &amp; García-Blandón

قلمداد می‌شود. مدیرانی که بتوانند در شرکت سرمایه اجتماعی ایجاد کنند، راه کامیابی شغلی و سازمانی خود را هموار می‌سازند... با استفاده از سرمایه اجتماعی می‌توانیم متوجه شویم که چرا یک سازمان یا مجموعه به صورت موفقیت‌آمیز حرکت می‌کند و چرا سازمانی در مسیر شکست قرار دارد. سرمایه اجتماعی بر همکاری و هماهنگی نیروهای انسانی سازمان و هنجارهایی که همکاری و هماهنگی در سازمان را افزایش می‌دهند، تأکید دارد با دقت در تعاریف سرمایه اجتماعی متوجه خواهیم شد که این مفهوم، بر مفهیمی همچون: اعتماد، همکاری و روابط متقابل بین اعضای یک سازمان و گروه، تکیه و تأکید می‌کند (Basu, 2017). لذا پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است که آیا مدیریت منابع انسانی پایدار می‌تواند از طریق سرمایه اجتماعی موجب توسعه وفاداری کارکنان شود؟

### فرضیات تحقیق

- مدیریت منابع انسانی پایدار بر وفاداری کارکنان تأثیر دارد.
- مدیریت منابع انسانی پایدار بر سرمایه اجتماعی تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر وفاداری کارکنان تأثیر دارد.
- مدیریت منابع انسانی پایدار بر وفاداری کارکنان از طریق نقش میانجی سرمایه اجتماعی تأثیر غیرمستقیم دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی

### روش<sup>۱</sup>

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان شرکت صنایع انرژی بر پارسیان به تعداد ۲۵۵ نفر می‌باشد. در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری تصادفی برای انتخاب نمونه استفاده شد. این روش امکان تصادفی و بی‌طرفانه انتخاب نمونه‌ها را فراهم می‌کند و اطمینان از تجسم دقیق‌تر و قابل اعتمادتری از جامعه آماری به ما می‌دهد. حجم نمونه نیز از طریق جدول مورگان ۱۵۰ نفر انتخاب شد. در این پژوهش، داده‌ها با استفاده از دو روش گردآوری کتابخانه‌ای و میدانی جمع‌آوری می‌شوند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ای مشتمل بر دو بخش است. در بخش اول ویژگی‌های فردی شرکت‌کنندگان و در بخش دوم متغیرهای پژوهش از طریق پرسشنامه استاندارد مورد بررسی قرار می‌گیرد. مدیریت منابع انسانی پایدار از پرسشنامه اسناک و زینک<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) با ۹ گویه، وفاداری کارکنان از پرسشنامه ردیگز<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) با ۳ گویه و نهایتاً سرمایه اجتماعی از پرسشنامه ناهوپیت و گوشال<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) با ۹ گویه استفاده می‌شود. در این تحقیق روایی با استفاده از نظر کارشناسان و خبرگان و اساتید دانشگاه سنجیده و تأیید شده است. به این ترتیب که پس از

1. method  
2. Osranek & Zink  
3. Rodríguez  
4. Nahapiet & Ghoshal

طراحی نهایی پرسشنامه، نسخه اصلی برای این کارشناسان فرستاده شد و آن‌ها نظر خود را گفتند. برای سنجش پایایی ابزار، از روش آلفای کرونباخ که یک شاخص هماهنگی درونی است، استفاده شده است. در قسمت تحلیل داده‌ها از فن الگوسازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار smart pls 3 برای بررسی الگو مفهومی پژوهش بهره گرفته شده است. سیستم‌های اسمارت پی‌ال‌اس (Smart PLS) در حوزه تحلیل داده‌ها و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM - Structural Equation Modeling) مورد استفاده قرار می‌گیرند. Smart PLS به‌عنوان یکی از ابزارهای رایج در تحلیل داده‌ها و ارزیابی مدل‌های پژوهشی، قابلیت‌های منحصر به فردی را ارائه می‌دهد.

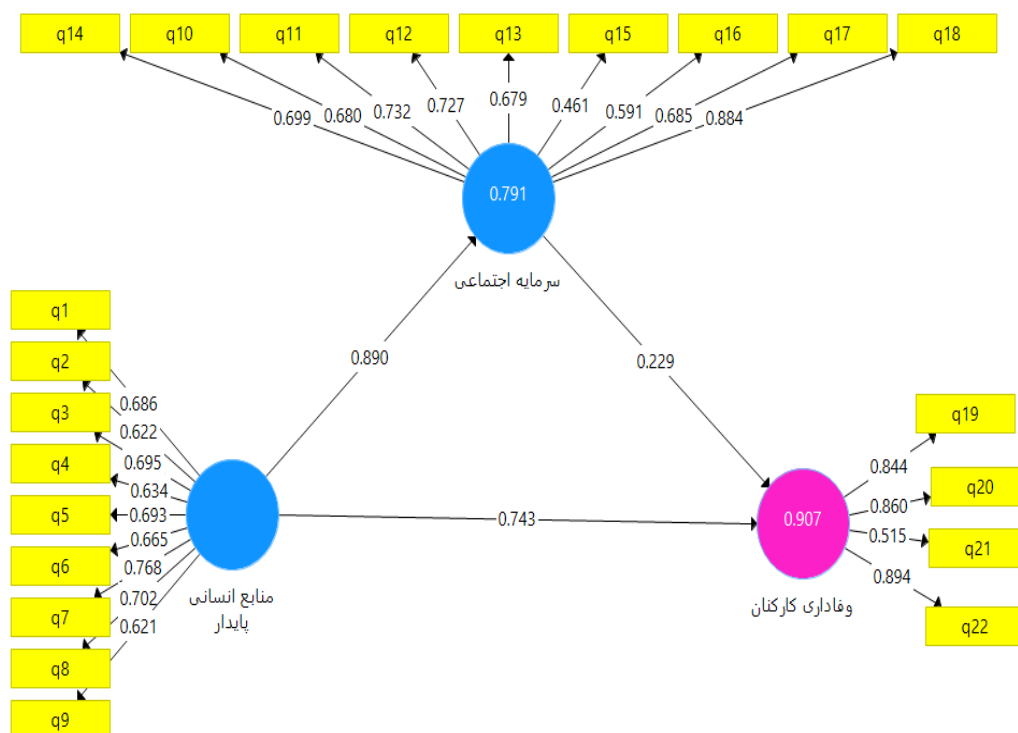
## یافته‌ها

### معادلات ساختاری

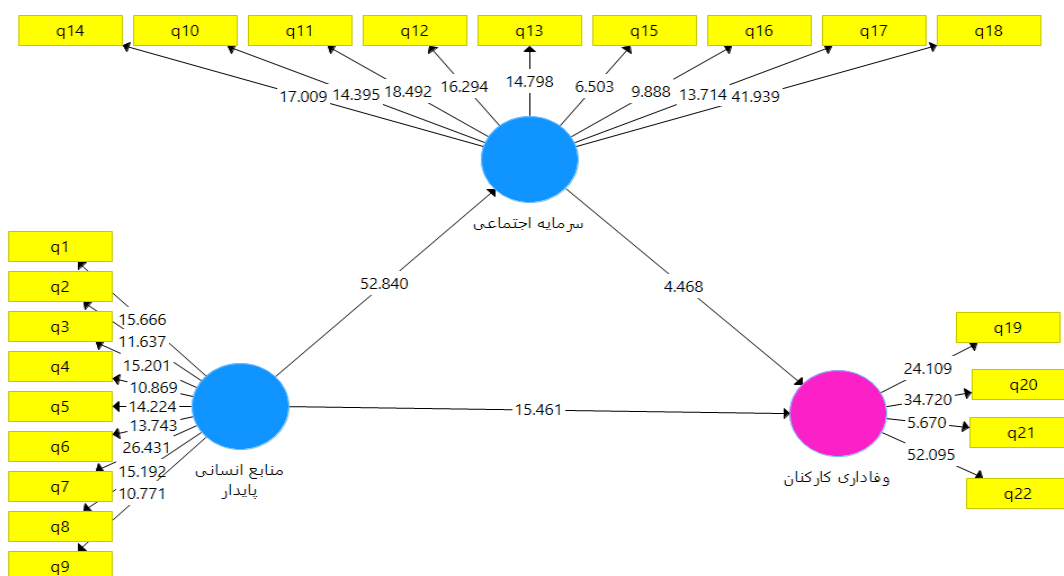
در این پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری با کمک روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار PLS Smart جهت آزمون فرضیات و صحت مدل اصلی استفاده شده است. مزیت استفاده از این روش این است که این تکنیک به فرض نرمال بودن جامعه و همچنین حجم نمونه متکی نیست. مدل معادلات ساختاری به دو فاز کلی تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر تقسیم می‌شود در مدل‌های PLS نیز دو مدل آزمون می‌شود: ۱- مدل بیرونی که هم‌ارز مدل اندازه‌گیری است و در آن ارتباط نشانگرها یا همان سؤالات پرسشنامه با سازه‌ها از طریق بارهای عاملی متغیرهای مشاهده شده بررسی می‌گردد و ۲- مدل درونی که مشابه تحلیل مسیر در مدل‌های معادلات ساختاری است.

### آزمون ضریب معناداری

(ضرایب معناداری فرضیه‌ها)، مدل‌های پژوهش را در حالت معناداری ضرایب (t-value) نشان می‌دهد. این مدل درواقع تمامی معادلات اندازه‌گیری (بارهای عاملی) و معادلات ساختاری (ضرایب مسیر) را با استفاده از آماره  $t$ ، آزمون می‌کند. با توجه به نوع فرضیه‌هایی که در پژوهش حاضر بیان گردیده است، طبیعتاً هنگامی فرضیه‌ها مورد تأیید قرار خواهند گرفت که ضریب مسیر مربوطه مثبت بوده و عدد معنی‌داری آن نیز که همان آماره  $t$  می‌باشد معنی‌دار باشد. بر طبق این مدل ضریب مسیر و بار عاملی در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد اگر مقدار آماره  $t$  خارج بازه (۱/۹۶- تا ۱/۹۶+) قرار گیرد و اگر مقدار آماره  $t$  درون این بازه قرار گیرد، در نتیجه بار عاملی یا ضریب مسیر، معنادار نیست. ضریب مسیر و بار عاملی در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار می‌باشد اگر مقدار آماره  $t$  خارج بازه (۲/۵۸- تا ۲/۵۸+) قرار گیرد. در شکل‌ها و جداول زیر مقادیر بار عاملی و ضرایب معناداری برای سؤال‌های هر متغیر مکنون آورده شده است.



نمودار ۱. تحلیل عاملی تأییدی (بار عاملی) برای کل مدل



نمودار ۲. تحلیل ضرایب معناداری (مقادیر تی) برای کل مدل

### تحلیل عاملی تأییدی

تحلیل عاملی تأییدی به منظور سنجش اعتبار و روایی مقیاس اندازه‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. در تحلیل عاملی تأییدی، فرضیه‌های معینی درباره ساختار بارهای عاملی<sup>۱</sup> و همبستگی‌های متقابل بین متغیرها مورد آزمون قرار می‌گیرد. در تحلیل عاملی تأییدی هر چه میزان بار عاملی به عدد یک نزدیک‌تر باشد، گویای این مسئله است که سؤالات پرسشنامه ارتباط قوی‌تری با متغیرهای مکنون دارند و اگر میزان بار عاملی استاندارد صفر باشد به معنای

عدم ارتباط بین سؤال پرسشنامه با متغیر مکنون است. نتایج نهایی تحلیل عاملی تأییدی در جدول ۱ نمایش داده شده است. بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ از اعتبار مناسبی برخوردار است.

جدول ۱. تحلیل عاملی تأییدی گویه‌های پرسشنامه

گویه‌ها	بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی
Q1	۰/۶۸۶	Q9	۰/۶۲۱	Q17	۰/۶۸۵
Q2	۰/۶۲۲	Q10	۰/۶۸۰	Q18	۰/۸۸۴
Q3	۰/۶۹۵	Q11	۰/۷۳۲	Q19	۰/۸۸۴
Q4	۰/۶۳۴	Q12	۰/۷۲۷	Q20	۰/۸۶۰
Q5	۰/۶۹۳	Q13	۰/۶۷۹	Q21	۰/۵۱۵
Q6	۰/۶۶۵	Q14	۰/۶۹۹	Q22	۰/۸۹۴
Q7	۰/۷۶۸	Q15	۰/۴۶۱	Q23	--
Q8	۰/۷۰۲	Q16	۰/۵۹۱	Q24	--

با توجه به جدول بالا تمامی اعداد به دست آمده برای بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ از اعتبار مناسبی برخوردار است.

### آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

آلفای کرونباخ شاخصی کلاسیک برای تحلیل پایایی است. این شاخص برآوردی را برای پایایی بر اساس همبستگی درونی معرف‌ها ارائه می‌دهد و مقدار مناسب برای آن بزرگ‌تر از ۰/۷ هست (Cronbach, 1951). به منظور محاسبه پایایی، معیار دیگری نیز وجود دارد که برتری‌هایی را نسبت به روش سنتی محاسبه آن به وسیله آلفای کرونباخ به همراه دارد و به آن پایایی ترکیبی (CR)، گفته می‌شود. برتری پایایی ترکیبی نسبت به آلفا در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌شود. همچنین برای محاسبه آن، شاخص‌های با بار عاملی بیشتر، اهمیت زیادی دارند.

در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی، از هر دو معیار استفاده می‌شود. برای پایایی مرکب میزان بالای ۰/۷ مناسب ذکر شده است (Nunnally, 1978). روایی همگرا معیار دیگری است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار برده می‌شود. فورنل و لارکر<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) استفاده از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) را به عنوان معیاری برای اعتبار همگرا پیشنهاد کرده‌اند؛ معیاری که برای مطلوب بودن (AVE) نمایش داده می‌شود، بالاتر از ۰/۵ است. در ادامه در جدول ۲ مقادیر فوق برای متغیرها نمایش داده شده است.

جدول ۲. معیارهای برازش مدل پژوهش

متغیر	میانگین واریانس تبیین شده ( $AVE \geq 0.5$ )	پایایی ترکیبی ( $CR \geq 0.7$ )	آلفای کرونباخ ( $Alpha \geq 0.7$ )	ضریب تعیین ( $R^2$ )	ضریب قدرت پیش‌بینی ( $Q^2$ )
منابع انسانی پایدار	۰/۵۳۶	۰/۸۷۴	۰/۸۰۱	---	---
سرمایه اجتماعی	۰/۵۱۸	۰/۸۲۳	۰/۷۸۵	۰/۷۹۱	۰/۵۳۹
وفاداری کارکنان	۰/۶۵۲	۰/۸۱۱	۰/۷۴۱	۰/۹۰۷	۰/۷۵۸

با توجه به جدول ۲ تمامی اعداد به دست آمده برای ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷، برای ضریب پایایی ترکیبی نیز بالاتر از ۰/۷ و همچنین برای میانگین واریانس ترکیبی نیز بالاتر از ۰/۵ می‌باشد که نشان‌دهنده برازش مدل در سطح مطلوبی می‌باشد.

## ارزیابی مدل ساختاری

پس از سنجش روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری از طریق روابط بین متغیرهای مورد ارزیابی قرار گرفت. در مقاله حاضر از سه معیار؛ ضریب معنی‌داری (t-values)، ضریب تعیین ( $R^2$ ) و ضریب قدرت پیش‌بینی ( $Q^2$ ) استفاده شده است. اولین معیار برازش مدل ساختاری، ضرایب معنی‌داری است. این ضرایب برای مدل اجرا شده در جدول ۳ نشان داده شده است. بر این اساس اکثر ضرایب معنی‌داری از ۱/۹۶ بیشتر هستند که این امر معنی‌دار بودن روابط بین متغیرها را در سطح اطمینان ۰/۹۵ درصد را نشان می‌دهد. نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل مدل ساختاری در جدول ۲ معیار ( $R^2$ ) را برای متغیر درون‌زای مدل پژوهش نشان می‌دهد. نتایج این معیار نشان می‌دهد که مطابق بررسی چین<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) برازش مدل ساختاری به‌طور کلی در حد خوبی بوده است.

ضمن آنکه به‌منظور بررسی قدرت پیش‌بینی مدل از معیاری تحت عنوان ( $Q^2$ ) تحلیل شده است. بدین منظور بر اساس پژوهش‌های هنسler و همکاران (۲۰۰۹) و با ملاحظه نتایج این معیار در جدول ۲ می‌توان نتیجه گرفت که مدل از قدرت پیش‌بینی بالای متوسط و خوبی برخوردار است. و درنهایت جهت برازش کلی مدل، از معیاری تحت عنوان GoF استفاده شده است. با توجه به آنکه معیار نام‌برده برابر ۰/۵۳ هست. لذا بنا بر پژوهش‌های وتزلز و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) برازش کلی مدل در حد قوی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

## آزمون فرضیه‌های پژوهش

پس از بررسی برازش مدل اندازه‌گیری و ساختاری و داشتن برازش مناسب مدل‌ها، به بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش می‌پردازیم. نتایج حاصل از ضرایب معنی‌داری برای هر یک از فرضیه‌ها، ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به هر یک از فرضیه‌ها و نتایج بررسی فرضیه در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون‌های آماری فرضیات تحقیق

روابط مدل مفهومی	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه
منابع انسانی پایدار	←	۰/۸۹۰	تأیید
منابع انسانی پایدار	←	۰/۷۴۳	تأیید
سرمایه اجتماعی	←	۰/۲۲۹	تأیید
منابع انسانی پایدار	از طریق نقش میانجی	۰/۳۲۴	تأیید

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی تأثیر مستقیم دارد.

مدیریت منابع انسانی به‌طور مستقیم تأثیراتی بر سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها دارد. این تأثیرات مستقیم از طریق تدابیر و استراتژی‌هایی که توسط دپارتمان منابع انسانی انجام می‌شود، به‌ویژه در زمینه‌هایی مانند ارتباطات کارکنان، توسعه حرفه‌ای و ایجاد فرهنگ کاری مثبت بروز می‌کنند. یکی از مسیرهای اصلی که مدیریت منابع انسانی به سرمایه اجتماعی تأثیر مستقیم دارد، ارتباطات و ارتباطات میان کارکنان است. استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی که به تشویق و ترویج ارتباطات مؤثر در سازمان می‌پردازند، می‌توانند روابط مثبت و متقابل بین کارکنان ایجاد کنند. این ارتباطات مؤثر می‌توانند به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات، تسهیل انجام وظایف گروهی و تقویت احساس تعلق به یک جامعه کاری منجر شوند، که این عوامل همگی مؤثر در ایجاد سرمایه اجتماعی هستند. علاوه بر ارتباطات، توجه به توسعه

1. Chin

2. Wetzels et al.



حرفه‌ای کارکنان نیز یک عامل مهم در تأثیر مستقیم مدیریت منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی است. تسهیل فرصت‌های آموزش و رشد شغلی می‌تواند باعث افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌های کارکنان شود که در نهایت منجر به تقویت سرمایه اجتماعی و ارتباطات کارکنان می‌شود. به‌طور کلی، تحقیقات نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی از طریق استراتژی‌های ارتباطی، توسعه حرفه‌ای و ایجاد فرهنگ کاری مثبت، تأثیر مستقیمی بر سرمایه اجتماعی سازمان‌ها دارد. این تأثیرات مستقیم می‌توانند به تقویت ارتباطات میان کارکنان، ایجاد فضای اعتماد و تعلق به سازمان، و در نهایت تقویت وفاداری کارکنان کمک کنند. یافته‌های پژوهش حاکی از این هستند مدیریت منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی تأثیر مستقیم دارد این نتیجه با پژوهش بیگی و همکاران (۱۴۰۰) مطابقت دارد.

#### نتایج یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی بر وفاداری کارکنان تأثیر مستقیم دارد.

نتایج تحقیقات نشان می‌دهند که مدیریت منابع انسانی بر وفاداری کارکنان تأثیر مستقیم دارد. در این مطالعات، تأثیرات مثبت و معنادار مدیریت منابع انسانی بر ایجاد و تقویت وفاداری کارکنان به‌وضوح مشاهده می‌شود. استراتژی‌ها و تدابیر مدیریت منابع انسانی که به بهبود شرایط کاری، توسعه حرفه‌ای، ارتقاء مشارکت و تشویق تعهد کارکنان می‌پردازند، به تقویت ارتباط احساس وفاداری بین کارکنان و سازمان منجر می‌شوند. مدیریت منابع انسانی با ایجاد برنامه‌های آموزشی و توسعه حرفه‌ای، افزایش فرصت‌های رشد شغلی و ایجاد فرهنگ کاری مثبت، ارتباط نزدیکی با افزایش وفاداری کارکنان دارد. با ارتقاء مهارت‌ها و توانمندی‌های کارکنان، آن‌ها به احساس تعلق و ارتباط عمیق‌تر با سازمان ترغیب می‌شوند، که در نهایت منجر به افزایش وفاداری و تعهد به سازمان می‌شود. به‌طور خلاصه، نتایج تحقیقات تأکید می‌کنند که مدیریت منابع انسانی از طریق استفاده از استراتژی‌هایی که به بهبود شرایط کاری، توسعه حرفه‌ای و ایجاد فرهنگ کاری مثبت می‌پردازند، تأثیر مستقیم و معناداری بر وفاداری کارکنان دارد. این نتایج اهمیت تدابیر مدیریت منابع انسانی در ایجاد ارتباطات مثبت با کارکنان و ایجاد ارتباط مستدام بین آن‌ها و سازمان را تأکید می‌کنند. یافته‌های پژوهش حاکی از این هستند مدیریت منابع انسانی بر وفاداری کارکنان تأثیر مستقیم دارد این نتیجه با پژوهش زارع و همکاران (۱۴۰۲) مطابقت دارد.

#### نتایج یافته‌ها نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی بر وفاداری کارکنان تأثیر مستقیم دارد.

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی بر وفاداری کارکنان تأثیر مستقیم دارد. در این مطالعات، مشاهدات نشان می‌دهند که ارتباط نزدیک و مثبت بین سرمایه اجتماعی و وفاداری کارکنان وجود دارد. سرمایه اجتماعی، شامل روابط بین کارکنان، ارتباطات میان گروه‌ها و احساس تعلق به سازمان است، که به وفاداری کارکنان ارتباط مستقیمی دارد. ارتباطات مؤثر در سازمان‌ها باعث افزایش سرمایه اجتماعی می‌شود. ایجاد فرصت‌های تعامل و تشویق به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات، باعث تقویت سرمایه اجتماعی و ایجاد ارتباطات ایجاد می‌شود. این ارتباطات می‌توانند به تدریج احساس ارتباط نزدیک و تعلق به سازمان را تقویت کنند، که در نتیجه باعث افزایش وفاداری کارکنان به سازمان خواهد شد. بنابراین، تحقیقات نشان می‌دهند که سرمایه اجتماعی با ایجاد ارتباطات مؤثر و تقویت احساس تعلق به سازمان، تأثیر مستقیمی بر وفاداری کارکنان دارد. این نتایج تأکید می‌کنند که افزایش سرمایه اجتماعی یافته‌های پژوهش حاکی از این سرمایه اجتماعی بر وفاداری کارکنان تأثیر مستقیم دارد این نتیجه با پژوهش لیانگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) مطابقت دارد.

## منابع

- احمدزاده، سیده فاطمه، و شکوه، زهرا. (۱۳۹۹). نقش سرمایه اجتماعی در تحقق نوآوری سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با تبیین نقش میانجی مدیریت منابع انسانی پایدار. *مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی*، ۳(۹)، ۱۷۸-۱۵۱.
- بیگی، احمد، احمدی، محمد، و ضامنی، فاطمه. (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار بر توسعه صنعت خودرو. *نوآوری مدیریت آموزشی*، ۶۳، ۱۹۲-۱۷۱.
- حمیدیان پور، فاطمه، افراخته، سوسن، و مهربانی، علی. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی پایدار بر سرمایه انسانی. *مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۵۴، ۲۲-۱.
- طهماسبی روشن، ندا، عرب کلمری، محبوبه، علی‌زاده ثانی، محسن، و جانی‌روشن، رضا. (۱۴۰۱). تأثیر مدیریت منابع انسانی پایدار بر عملکرد پایدار: نقش میانجی مدیریت زنجیره تأمین سبز. *بررسی‌های بازرگانی*، ۱۸(۴)، ۱۹۰-۱۵۶.
- Alenazi, S. A., & Alanazi, T. M. (2023). The mediating role of sustainable dynamic capabilities in the effect of social customer relationship management on sustainable competitive advantage: a study on SMEs in Saudi Arabia. *Sustainability*, 15(3), 1952.
- Basu, E., Pradhan, R. K., & Tewari, H. R. (2017). Impact of organizational citizenship behavior on job performance in Indian healthcare industries: The mediating role of social capital. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 780-796.
- Buntornwon, T. (2019). *An investigation of the negatives effects of social capital on innovative performance of firms in cluster networks* (Doctoral dissertation, Brunel University London).
- Cachón-Rodríguez, G., Blanco-González, A., Prado-Román, C., & Del-Castillo-Feito, C. (2022). How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference?. *Evaluation and program planning*, 95, 102171.
- Chams, N., & García-Blandón, J. (2019). The significance of sustainable human resource management in the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109-122.
- El-khalek, H. A., Aziz, R. F., & Morgan, E. S. (2019). Identification of construction subcontractor prequalification evaluation criteria and their impact on project success. *Alexandria Engineering Journal*, 58(1), 217-223.
- Jones, T., & Taylor, S. F. (2012). Service loyalty: accounting for social capital. *Journal of Services Marketing*, 26(1), 60-75.
- Karman, A. (2020). Understanding sustainable human resource management-organizational value linkages: The strength of the SHRM system. *HSM*, 39, 51-68.
- Liang, R., Guo, W., & Zhang, L. (2020). Exploring oppositional loyalty and satisfaction in firm-hosted communities in China: Effects of social capital and e-quality. *Internet Research*, 30(2), 487-510.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of management review*, 23(2), 242-266.
- Osranek, R., & Zink, K. J. (2014). Corporate human capital and social sustainability of human resources: Towards an integrative measurement framework. In *Sustainability and Human Resource Management: Developing Sustainable Business Organizations* (pp. 105-126). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Rodríguez, G. C., Román, C. P., & Zúñiga-Vicente, J. Á. (2019). The Relationship between Identification and Loyalty in a Public University: A Comparative Analysis of Perceptions of Professors and Graduates. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 122-128.
- Thom, N., & Zaugg, R. J. (2004). Sustainable and Innovative Human Resource Management. In *Sustainable Innovation Management* (pp. 215-245). Gabler Verlag, Wiesbaden.