

## تأثیر سرمایه اجتماعی و بلوغ منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی پایدار (مورد مطالعه: شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی)

مانی آرمان<sup>۱\*</sup>، سیدیعقوب حسینی<sup>۲</sup>، الهام تنگستانی<sup>۳</sup>

۱. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران

۲. دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۲/۲۰؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۶/۲۵)

### چکیده

منابع انسانی و نقش منحصر به فرد آن به‌منزله منبعی استراتژیک، باعث شده است در تفکر سازمانی پیشرفته انسان مهم‌ترین منبع و دارایی در نظر گرفته شود. امروزه رویکردهای نوین به مدیریت منابع انسانی تأکید می‌کنند که باید منابع انسانی با رویکردی پایدار، مدیریت شود. مدیریت منابع انسانی پایدار استراتژی مناسبی را برای مدیریت منابع انسانی و شیوه‌های دستیابی به اهداف اجتماعی و زیست‌محیطی برای شرکت فراهم می‌کند. هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی و بلوغ منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی پایدار است. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی است. جامعه آماری این پژوهش را شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی ایران تشکیل داده‌اند. برای آزمون فرضیه‌ها و مدل پژوهش نرم‌افزار Smart PLS به کار گرفته شد. یافته‌های پژوهش نشان داد سرمایه اجتماعی و بلوغ منابع انسانی بر پایداری تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. در فرضیه‌های فرعی، در تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بر مدیریت منابع انسانی پایدار، فقط تأثیر بعد سرمایه رابطه‌ای معنادار، و دو بعد دیگر یعنی سرمایه ساختاری و شناختی بی‌تأثیر شناخته شدند. همچنین، در بررسی تأثیر ابعاد بلوغ منابع انسانی نیز، تصویر سازمانی و سلامت فردی بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت می‌گذارند، اما ابعاد همسوسازی اهداف سازمان و افراد و بهره‌وری بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر نمی‌گذارند.

### کلیدواژگان

بلوغ منابع انسانی، سرمایه اجتماعی، مدیریت منابع انسانی پایدار.

\* نویسنده مسئول، رایانامه: arman@pgu.ac.ir

## مقدمه

امروزه منابع انسانی، و فعالیت‌ها و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی به عنوان عواملی برای رسیدن سازمان به موفقیت شناسایی شده‌اند (Guest, 2001, p.1095). از دیدگاه سازمان‌ها، در اختیار داشتن منابع انسانی شایسته، با قابلیت و دارای مهارت‌های لازم بسیار مهم است، زیرا می‌تواند ذوق فردی و قابلیت سازمانی را توسعه دهد. از این رو، هدف سازمان‌ها در فضای امروزی، توسعه سازمانی موفق و سودآور با کمک منابع انسانی فرهیخته‌ای است که فرصت دستیابی به آمل و آرزوها خود را از طریق مشارکت در کارهای چالشی به دست می‌آورند (Paauwe, 2009, p.135). این رویکرد بیان‌کننده این حقیقت است که اهمیت منابع انسانی روزبه‌روز در حال افزایش است (Beechler&Taylor, 1996, p.960) پایووی<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) ادعا می‌کند اهمیت مدیریت منابع انسانی به منظور دستیابی به مزیت رقابتی برای همه مدیران شرکت باوری باطنی و قلبی است و به محوری برای جریان تحقیقات مبدل شده است (Schuler & Jackson, 2001, p.121).

یکی از رویکردهای غالب در کسب مزیت رقابتی برای سازمان‌ها، رویکرد مبتنی بر منبع است. یکی از منابع اصلی که سازمان‌ها سعی می‌کنند از طریق آن مزیت رقابتی برای خود کسب کنند، منابع انسانی است. به کارگیری رویکرد مبتنی بر منبع در منابع انسانی در سال‌های اخیر باعث شده است صاحب‌نظران مفاهیم جدیدی را مطرح کنند. از جمله بیکر<sup>۲</sup> (۱۹۶۴) مفهوم سرمایه انسانی (Barney, 1991, p.105)، و کندگالبرید<sup>۳</sup> (۱۹۶۹) مفهوم سرمایه فکری (قلیچ‌لی و مشبکی اصفهانی، ۱۳۸۵) را مطرح کردند، همچنین، مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی در آمریکا و در اواخر دهه ۱۹۶۰ و اوایل دهه ۱۹۷۰ مطرح شد که این مفاهیم در جهان کسب و کار به طور فزاینده‌ای به کار گرفته شد (رسولی و ضماهنی، ۱۳۹۳، ص ۱۲۱). اخیراً محققان زیادی بر پایه رویکرد مبتنی بر منبع، مفهومی نوین با عنوان پایداری منابع انسانی<sup>۴</sup> را در حوزه منابع انسانی

- 
1. Paauwe
  2. Backer
  3. Kendgalbrid
  4. Sustainability human resource

معرفی کردند. این مفهوم به دلیل افزایش تقاضای حوزه منابع انسانی به مشاغل حرفه‌ای و مدیریتی در محل کار مدرن و لزوم داشتن مهارت و شایستگی بالا، و توانایی خودمدیریتی (Cleassens & Van Eerde, 2004, p.940)، مورد استقبال روزافزون مدیران سازمان‌هایی که خواهان رقابت در عرصه جهانی اند، قرار گرفته است. اندیشمندان متعددی، پایداری را در مدیریت منابع انسانی ابزاری در نظر گرفته‌اند که به توسعه منابع انسانی، طراحی سیستم پاداش، پایداری در اهداف شرکت‌ها و استراتژی فرهنگ سازمانی، استخدام نیروی انسانی، امنیت شغلی، ارتقای سلامت، رهبری مشارکتی، کارکنان بانگیزه و با مهارت بالا، مزیت رقابتی پایدار، اقتصاد با ارزش افزوده، خودمسئولیتی، و تعادل کار و زندگی منجر می‌شود (Ehnert, 2009, p.73).

امروزه در صنایع پتروشیمی به دلیل ماهیت تخصصی و حرفه‌ای از یک‌سو، و تقسیم کار و پیچیدگی ساختاری از سوی دیگر، موجب شده است کارکنان سازمان پس از چند سال به افرادی تک‌بعدی و با تخصص بسیار محدود در یک حوزه تبدیل شوند. این مسئله که قدرت سازمان را در انتخاب افراد در پست‌های دیگر محدود می‌کند، وقتی بغرنج‌تر می‌شود که کارکنان چنین سازمان‌هایی احساس کنند به تدریج، از اهداف شخصی خود فاصله گرفته‌اند و این نشانه‌ای از بی‌تعادلی میان کار و زندگی افراد است. بررسی راه‌حل‌های احتمالی برای حل این مسائل نشان می‌دهد ریشه اصلی آن در وجود رویکردهای کوتاه‌مدت در سازمان است. بر این اساس، به نظر می‌رسد تا حدی شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی از مدیریت منابع انسانی پایدار بی‌بهره‌اند و سازمان‌های دارای رویکرد پایدار می‌توانند این مسئله را حل کنند.

بر اساس مسئله یادشده، این پژوهش به دنبال آن است که با در نظر گرفتن عوامل مؤثر بر پایداری منابع انسانی در صنعت پتروشیمی، تأثیر دو عامل مهم اثرگذار بر مدیریت منابع انسانی پایدار، یعنی بلوغ منابع انسانی (Curtis et al., 2009) و سرمایه اجتماعی (شعبانی و نخلی، ۱۳۹۲) را بررسی کند. از این رو، در این پژوهش برآنیم تا نقش بلوغ منابع انسانی را در تحقق مدیریت منابع انسانی پایدار با توجه به نقش مهم سرمایه اجتماعی تجزیه و تحلیل کنیم. بر این اساس، پرسش‌های مشخص تحقیق به این شرح است که آیا بلوغ منابع انسانی بر تحقق مدیریت منابع

انسانی پایدار تأثیر می‌گذارد؟ آیا سرمایه اجتماعی و مدیریت منابع انسانی پایدار اثرگذار است و اینکه آیا سرمایه اجتماعی بر بلوغ منابع انسانی تأثیرگذار است؟

## مبانی نظری

### مدیریت منابع انسانی پایدار

مفهوم پایداری که گاهی از آن با عنوان‌های «توسعه پایدار»، «پایداری شرکت‌ها» و «مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها» یاد می‌شود، در دو دهه گذشته به یکی از موضوعات پژوهشی مهم برای یکپارچه کردن مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است (Dyllick & Hockerts, 2002, p.135). ایده پایداری در قرن دوازدهم در حوزه جنگل‌داری در اروپا و به‌ویژه انگلستان، رواج یافت و بعدها ژاپن در قرن شانزدهم برای محافظت از مراتع و جنگل‌ها از این مفهوم بهره برد. پایداری اغلب، در مفهوم بلندمدت و پایدار به کار گرفته می‌شود. این مفهوم از لحاظ تاریخی قابل ردیابی نیست، اما قدمت آن به گذشته‌های دور برمی‌گردد (LealFilho, 2000, p.13). دایلیک و هوکرتس (۲۰۰۲) پایداری سازمان‌ها را رفع نیازهای مستقیم و غیرمستقیم ذی‌نفعان (کارمندان، مشتریان و جوامع) بدون به‌خطرانداختن پاسخگویی به نیازهای آن‌ها در آینده تعریف می‌کنند (Ehnert, 2009, p.131). از دیدگاهی دیگر، مدیریت منابع انسانی پایدار به عنوان اتخاذ استراتژی مناسبی برای مدیریت منابع انسانی و شیوه‌هایی که دستیابی به اهداف مالی، اجتماعی و زیست محیطی را برای شرکت فراهم می‌کند، تعریف می‌شود (Enhert & Harry, 2012, p.227).

عمده پژوهش‌ها مانند لیما (۲۰۱۳) و اینرت (۲۰۰۹)، مدیریت منابع انسانی پایدار را ترکیبی از سه بعد تعادل کار و زندگی، خودمختاری شخصی و قابلیت استخدام کارکنان می‌دانند (Lima, 2013, p.133).

**تعادل کار و زندگی:** گلین (۲۰۰۲) توضیح می‌دهد زمانی عملکرد کارکنان بهبود می‌یابد که تعادلی رضایت‌بخش بین کار و زندگی شخصی آنان ایجاد شود. زیرا میزان استرس ناشی از بی‌تعادلی میان کار و زندگی موجب کاهش کنترل بر کار خود، نارضایتی شغلی و ترک سازمان می‌شود (Glynn et al., 2006, p.32).

**خودمختاری شخصی:** فرد و ترویر<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) بر این باورند که افزایش سطح خودمختاری اجازه می‌دهد انعطاف‌پذیری کارکنان نسبت به تعریف کار و چگونگی انجام‌دادن آن افزایش یابد و در نهایت، به خودهدایتی، داشتن اقتدار برای انتخاب گزینه‌های کاری و شناسایی مسیرهای زندگی منجر می‌شود (Peru, 2013, p.9).

**قابلیت استخدام:** در اصطلاحی ساده، قابلیت استخدام، به معنای توانایی چرخش شغلی در مشاغل متنوع و انجام‌دادن کار به‌طور درست است. به‌طور مفهومی و جامع‌تر، قابلیت استخدام، توانایی حرکت در بازار کار به‌منظور آزادسازی ظرفیت، از طریق استخدام پایدار است (Tibby, 2013).

### بلوغ قابلیت منابع انسانی

مفهوم اولیه چارچوب بلوغ به‌وسیله واتس هامفری و همکاران (۱۹۸۰) در شرکت آی‌بی‌ام مطرح شد. هامفری با ۲۷ سال سابقه کاری در شرکت، متوجه شد بین کیفیت یک محصول و کیفیت فرایند تولید ارتباط وجود دارد. هامفری با مشاهده موفقیت کیفیت جامع، بر آن شد تا چرخه کیفیت شوارت دمنینگ<sup>۲</sup> را به‌عنوان روشی برای بهبود مستمر فرایندهای تولید در شرکت نرم‌افزاری به‌کار گیرد. بلوغ سازمانی مانند خط‌کشی است که اقدامات و فرایندهای سازمانی را می‌سنجد و آن‌ها را در سطوح مختلف بلوغ دسته‌بندی می‌کند (Curtis et al., 1995, p.21). این سطوح در واقع، مانند منشور راهنمای راه است که سازمان‌ها را در رتبه‌بندی فرایندهای مهم کاری یاری می‌کند. در واقع، هر سازمانی با ارزیابی فرایندهای مختلف در حوزه‌های مرتبط با مأموریت اصلی‌اش، درمی‌یابد تا چه اندازه در آن فرایند توانمند است و آیا به بلوغ سازمانی در آن فرایند خاص رسیده است یا خیر؟ (شکاری و شیبانی، ۱۳۹۲، ص ۱۳۰).

در این زمینه، مدل بلوغ قابلیت‌های منابع انسانی به سازمان‌ها کمک می‌کند اقدامات بهبودشان

---

1. Fred & Tervir  
2. Shored Deming

را اولویت‌بندی کنند. مدل بلوغ قابلیت‌های منابع انسانی با پرورش کارکنان به‌عنوان فرایندی سازمانی سروکار دارد، از این رو، برنامه‌های بهبود حوزه امور کارکنان می‌تواند مانند دیگر فعالیت‌های بهبود فرایند انجام گیرد (Curtis et al., 1995, p.25).

بررسی پژوهش‌ها نشان می‌دهد، بلوغ منابع انسانی چهار بعد دارد. اولین بعد آن بهره‌وری منابع انسانی<sup>۱</sup> است که از سه زیربعد رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت تشکیل شده است. دومین بعد سلامت فردی و آرامش خانوادگی<sup>۲</sup> است که از سه زیربعد استرس، اعتیاد به کار، و تضاد کار و خانواده تشکیل شده است. سومین بعد، همسوسازی اهداف فرد و سازمان<sup>۳</sup> است که از سه زیربعد عجین شدن با شغل، پیوند فرد با شرکت، حمایت سازمانی ادراکی تشکیل شده است. چهارمین بعد، تصویر سازمانی و مشتری‌مداری<sup>۴</sup> است که از سه زیربعد هویت سازمانی، رفتار ضدشهروندی سازمانی، و رفتارهای شهروندی سازمانی تشکیل شده است (قلی‌پور و اسماعیلی، ۱۳۹۳، ص ۳۵).

### سرمایه اجتماعی

مفهوم سرمایه اجتماعی در اواخر دهه ۱۹۹۰ توجه بسیاری از اندیشمندان و سیاستمداران را جلب کرد. این علاقه، به بررسی بیشتر حوزه سرمایه اجتماعی و جنبه‌هایی از مراحل توسعه اقتصادی زندگی اجتماعی و زندگی سازمانی منجر شد (Righia, 2013, p.8). سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها می‌تواند به مزایایی از قبیل پشتیبانی اجتماعی و عاطفی و همچنین، دسترسی به منابع کمیاب را منجر شود (Ahn, 2011, p.101). ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) ابعاد سرمایه اجتماعی را در سه طبقه جای داده‌اند که عبارت‌اند از عنصر شناختی، عنصر رابطه‌ای و عنصر ساختاری سرمایه اجتماعی (Nahapit & Ghoshal, 1998, p.246). عنصر ساختاری به الگوی تماس بین افراد اشاره می‌کند

- 
1. Human resource productivity
  2. Personal health and family composure
  3. Alignment personal and organizational goals
  4. Organizational image and customer focus

(Islam et al., 2006, p.12). عنصر رابطه‌ای، به انواع روابط فردی در تعاملات افراد توجه می‌کند و بر احترام، صمیمیت و مهربانی استوار است (الوانی و عبدالله‌پور، ۱۳۸۷، ص ۱۵). بعد شناختی سرمایه اجتماعی نیز به منابعی اطلاق می‌شود که اظهارات، برداشت‌ها و معانی مشترک را بین اعضای گروه فراهم می‌کند (Nahapit & Ghoshal, 1998, p.248).

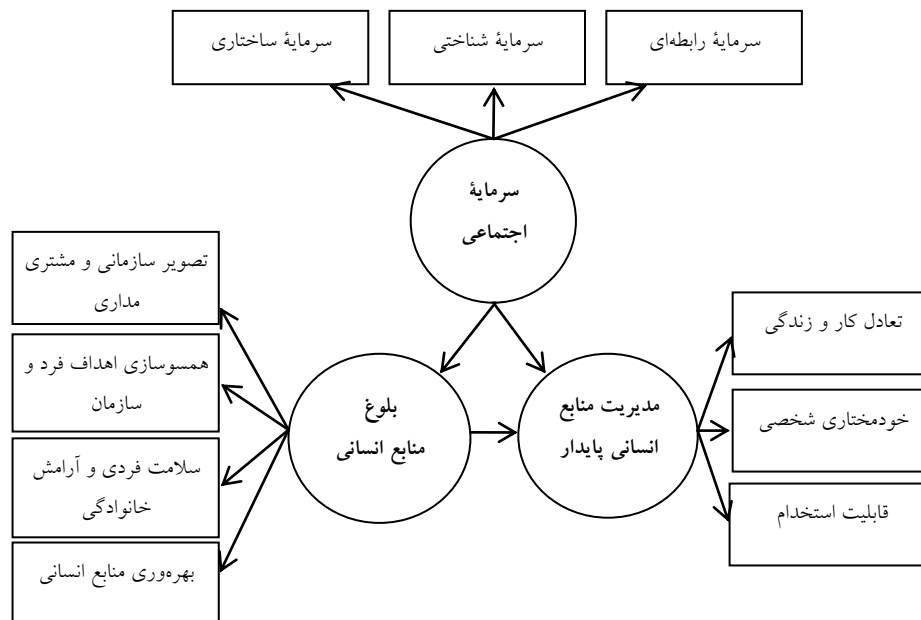
بررسی پژوهش‌های مختلف، ارتباط بین متغیرهای مورد مطالعه پژوهش حاضر را نشان می‌دهد. برخی پژوهش‌ها مانند پژوهش شعبانی و نخلی (۱۳۹۲) ارتباط بین سرمایه اجتماعی و مدیریت منابع انسانی را نشان دادند (شعبانی و نخلی، ۱۳۹۲، ص ۱۲۸). اندیشمند و قنادان (۱۳۸۸) به نقش مهم و حساس سرمایه اجتماعی در بلوغ منابع انسانی و بهبود فرایندهای سازمانی اشاره کردند (اندیشمند، قنادان، ۱۳۸۸، ص ۲۵). کیورتیس و همکاران (۲۰۰۹) نشان دادند بلوغ منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی ارتباط دارند (Curtis et al., 2009, p.15). برخی پژوهش‌های دیگر به ارتباط بین بهره‌وری و مدیریت منابع انسانی پایدار توجه کرده‌اند (Sotomes & Takahashi, 2015, p.225) مک و همکاران (۲۰۱۴) بر ارتباط بین عملکرد و مدیریت منابع انسانی پایدار تمرکز کرده‌اند (Mak&Cheung, 2014, p.173). همچنین، کایادو (۲۰۱۴) در پژوهشی ارتباط بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی را بررسی کرده است (Caiado, 2014, p.305). مارینا پادر و کرامر (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «مدیریت منابع انسانی پایدار، اثر ترکیبی سیستم کاری عملکرد بالا روی سازمان‌ها و آسیب‌پذیری کارکنان»، این تأثیر را بررسی کرده‌اند. یافته‌های پژوهش آن‌ها نشان داد پایداری، عملکرد سازمانی، سودآوری و تندرستی کارکنان را افزایش می‌دهد و در نتیجه آن، آسیب‌پذیری کارکنان را کاهش می‌دهد (Mariappanadar & Kramar, 2014, p.206).

کالبرت و کارکز (۲۰۱۰) توسعه پایدار کسب‌وکار و نقش آن در مدیریت منابع انسانی را بررسی کردند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد پایداری به حفظ سود کسب‌وکار و کاهش آسیب به ذی‌نفعان منجر می‌شود و همچنین، پایداری به مزیت رقابتی پایدار و کسب منافع اصلی ذی‌نفعان شامل کارکنان، مشتریان، جوامع و تأمین‌کنندگان منجر می‌شود (Colbert & Kurucz, 2010, p.21). کلوپتون (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان «سرمایه اجتماعی و عملکرد تیمی»، سهم روشن و صریح

سرمایه اجتماعی را در عملکرد تیم و گروه بررسی کرده است. نتایج پژوهش او نشان داد ارتباط قابل توجهی بین عملکرد تیمی و سازمانی با سرمایه اجتماعی وجود دارد (Colbert, 2011, p.369).

### مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

بررسی مبانی نظری پژوهشی در حوزه مدیریت منابع انسانی پایدار نشان می‌دهد پیاده‌سازی این مفهوم نیازمند زیرساخت‌های مفهومی دیگری در سازمان است. از آنجا که تحقق پایداری در یک سازمان به‌ویژه در حوزه منابع انسانی که بسیار نظری و پیچیده است، مستلزم نهادینه‌شدن فرایندهای حوزه منابع انسانی است، برای ارزیابی آن، بلوغ سازمانی و میزان تحقق آن را به‌کار می‌گیریم (Becker & Gerhart, 1996, p.786). از سوی دیگر، با توجه به اینکه منابع انسانی پایدار در سازمان بدون رشد فضای معنوی و انسانی ممکن نیست، ضروری است برای تحقق منابع انسانی پایدار به رشد سرمایه اجتماعی سازمانی توجه کنیم (معمارزاده و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۹). بر این اساس، مدل نظری پژوهش به شرح شکل ۱، طراحی می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش



بر اساس مدل شکل ۱، فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از:

- فرضیه اصلی اول: سرمایه اجتماعی بر بلوغ منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- فرضیه اصلی دوم: سرمایه اجتماعی بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- فرضیه اصلی سوم: بلوغ منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- فرضیه فرعی اول: سرمایه رابطه‌ای بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- فرضیه فرعی دوم: سرمایه ساختاری بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- فرضیه فرعی سوم: سرمایه شناختی بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- فرضیه فرعی چهارم: تصویر سازمانی یا مشتری مداری بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- فرضیه فرعی پنجم: همسوسازی اهداف سازمان و افراد بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- فرضیه فرعی ششم: سلامت فردی و آرامش بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.
- فرضیه فرعی هفتم: بهره‌وری منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.

### روش پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش انجام‌دادن، پژوهشی توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش ۵۰ شرکت فعال در صنعت پتروشیمی است. از آنجا

که حجم جامعه محدود در نظر گرفته شده است، فرمول زیر برای تعیین حجم نمونه به کار گرفته شد.

$$n = \frac{NZ^2 \alpha / 2pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 \alpha / 2pq}$$

بر اساس فرمول یادشده، با توجه به اینکه مقدار p برابر با ۰,۵ و خطای پذیرفته شده (e) برابر با ۰,۱ است، نمونه آماری تقریباً ۲۸ شرکت محاسبه شد. به منظور کسب اطلاعات دقیق تر در صنایع پتروشیمی، ۳۰ پرسشنامه تکمیل شد. برای تعیین روایی پرسشنامه روش روایی محتوا به کار گرفته شد، به این منظور یک نمونه پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار گرفت که در زمینه میزان درستی و شفافیت پرسش های پرسشنامه اظهار نظر کرده و در نهایت، اعتبار پرسشنامه تأیید کردند. در این رویکرد شاخص های KMO و بارتلت<sup>۱</sup> برای اطمینان از کفایت داده ها محاسبه شد.

جدول ۱. نتایج سنجش پایایی و شاخص های KMO و بارتلت

متغیر	تعداد پرسش	ضریب پایایی	KMO	ضریب معناداری	مقدار ویژه	واریانس
تعادل کار- زندگی	۳	۰,۷۳	۰,۶۸	۰,۰۰۰	۱,۹۵	۶۵
خودمختاری فردی	۳	۰,۷۱ ۰,۷۵	۰,۶۴	۰,۰۰۰	۱,۹۰	۶۳
خودمختاری در توسعه فردی	۳	۰,۷۹	۰,۶۸	۰,۰۰۰	۲,۱۳	۷۱
اشتیاق به جابه جایی در استخدام	۲	۰,۸۶	۰,۸۷	۰,۰۰۰	۴,۲۵	۵۳,۱۶
ظرفیت مشارکت در آموزش	۲					

1. Bartlett

ادامه جدول ۱. نتایج سنجش پایایی و شاخصهای KMO و بارتلت

متغیر	تعداد پرسش	ضریب پایایی	KMO	ضریب معناداری	مقدار ویژه	واریانس
ظرفیت انعطاف پذیری	۲					
تمایل به مشارکت در آموزش	۲					
اشتیاق به انعطاف پذیری	۲					
توسعه سرمایه انسانی و ایجاد مزیت رقابتی	۴					
استعدادیابی و استعدادسازی و توزیع قدرت	۴					
توسعه سلامت جامع کارکنان	۵					
تصور سازمانی و مشتری مداری	۳	۰٫۷۱	۰٫۵۹	۰٫۰۰۰	۱٫۹۳	۶۴
همسوسازی اهداف فرد و سازمان	۳	۰٫۷۷	۰٫۶۷	۰٫۰۰۰	۲٫۰۶	۶۹
سلامت فردی و آرامش خانوادگی	۲	۰٫۷۵	۰٫۵۰	۰٫۰۰۰	۱٫۶۰	۸۰
بهره‌وری منابع انسانی	۳	۰٫۷۱	۰٫۵۵	۰٫۰۰۰	۱٫۹۲	۶۴
سرمایه رابطه‌ای	۴	۰٫۷۲	۰٫۷۱	۰٫۰۰۰	۲٫۲۰	۵۵
سرمایه شناختی	۳	۰٫۸۰	۰٫۷۱	۰٫۰۰۰	۲٫۱۸	۷۳
سرمایه ساختاری	۳	۰٫۷۴	۰٫۶۸	۰٫۰۰۰	۱٫۹۷	۶۶

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش داده‌های حاصل از ۱۵۰ پرسشنامه ارزیابی شد. بررسی آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی نشان داد، از نظر نوع شرکت، ۹۳٫۳ درصد چندمحصولی و ۶٫۷ درصد تک محصولی بودند. همچنین، از نظر نوع بازار شرکت، ۲۰ درصد بازار داخلی، ۳٫۳ درصد بازار

خارجی و حدود ۷۶٫۷ درصد از بازار داخلی - خارجی بهره می‌بردند. از لحاظ ترکیب سهامداران، ۵۰ درصد از شرکت‌ها دولتی - خصوصی، ۳٫۳ درصد دولتی، و ۴۶٫۷ درصد خصوصی بودند. از ۳۰ شرکت پتروشیمی مورد بررسی، ۶۰ درصد مشارکت خارجی داشتند و ۴۰ درصد از مشارکت خارجی بی‌بهره بودند. شایان ذکر است، ۹۳٫۳ درصد گواهینامه محیط زیست داشتند. در نهایت، ۸۰ درصد شرکت‌های پتروشیمی مورد بررسی، گواهینامه منابع انسانی داشتند و ۲۰ درصد فاقد این گواهینامه بودند. جدول ۲ میانگین و مقادیر تی متغیرها را نشان می‌دهد.

جدول ۲. میانگین و مقادیر تی متغیرها و ابعاد

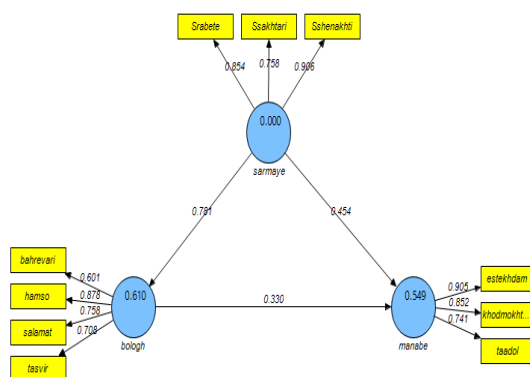
متغیر	تعادل کار - زندگی	قابلیت استخدام	خودمختاری فردی	مدیریت منابع انسانی پایدار	سلامت فردی و آرامش	تصور سازمانی	همسوسازی اهداف فرد و سازمان	بهره‌وری منابع انسانی	بلوغ	سرمایه ارتباطی	سرمایه شناختی	سرمایه ساختاری	سرمایه اجتماعی
میانگین	۲٫۶۷	۲٫۸۱	۲٫۷۷	۲٫۷۵	۲٫۵۲	۲٫۷۷	۳٫۰۳	۲٫۹۱	۲٫۸۱	۲٫۶۸	۲٫۹۳	۳٫۰۸	۲٫۸۹
مقادیر تی	-۶٫۳۸	-۲٫۸۱	-۳٫۱۸	-۴٫۵۲	-۵٫۹۴	-۴٫۳۱	۰٫۴۴	-۱٫۶۱	-۳٫۷۲	-۴٫۸۰	-۰٫۸۵	۱٫۲۰	-۱٫۶۶
مقدار معناداری	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰	۰٫۰۰۰
حد بالا	-۰٫۲۲	-۰٫۰۵	-۰٫۰۸	-۰٫۱۳	-۰٫۳۱	-۰٫۱۲	۰٫۱۸	۰٫۰۱	-۰٫۰۸	-۰٫۱۸	۰٫۸۸	۰٫۲۱	۰٫۰۱
حد پایین	-۰٫۴۲	-۰٫۳۰	-۰٫۳۶	-۰٫۳۵	-۰٫۶۳	-۰٫۳۳	-۰٫۱۱	-۰٫۱۸	-۰٫۲۸	-۰٫۴۵	-۰٫۲۲	-۰٫۰۵	-۰٫۲۲
نتیجه وضعیت (متغیر)	نامطلوب	نامطلوب	نامطلوب	نامطلوب	نامطلوب	نامطلوب	نامطلوب	متوسط	متوسط	نامطلوب	متوسط	متوسط	متوسط

بر اساس جدول ۲، می‌توان ادعا کرد متغیر مدیریت منابع انسانی پایدار و ابعاد آن در وضعیت نامطلوبی قرار دارند. متغیر بلوغ و بعد بهره‌وری منابع انسانی در وضعیت متوسط و دیگر ابعاد آن

نامطلوبند. در نهایت، متغیر سرمایه اجتماعی و ابعاد شناختی و ساختاری آن در وضعیت متوسطند و بعد سرمایه ارتباطی در وضعیت نامطلوب قرار دارد.

### آزمون مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

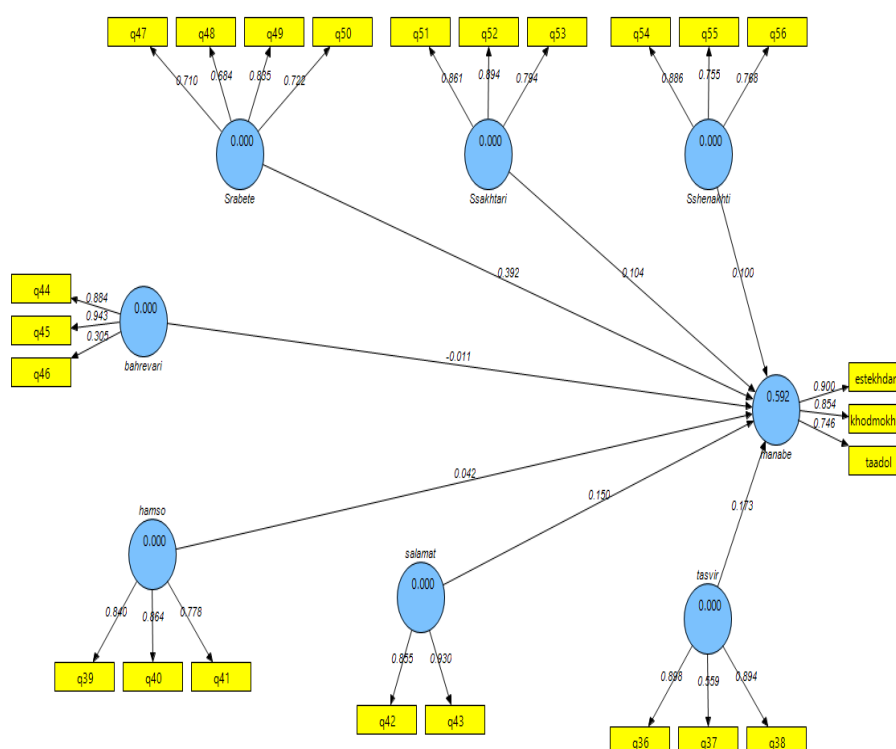
برای آزمون مدل مفهومی پژوهش و بررسی پذیرش یا عدم پذیرش فرضیه‌های پژوهشی، روش حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار Smart PLS به کار گرفته شد. همچنین، رابطه علت- معلولی بین سرمایه اجتماعی، بلوغ منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی پایدار در قالب مدل ساختاری آزمون شد. شکل‌های ۲ و ۳ آزمون مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهند.



شکل ۲. مدل ساختاری برای آزمون فرضیه‌های اصلی پژوهش

بر اساس شکل ۲، ضریب تعیین مدیریت منابع انسانی پایدار برابر با ۵۴ درصد است، که نشان می‌دهد ۵۴ درصد تغییرات این متغیر توسط متغیرهای بلوغ منابع انسانی و سرمایه اجتماعی تبیین می‌شود و ۴۶ درصد تغییرات آن تحت تأثیر متغیرهای دیگری است که پژوهش حاضر بر آن

تمرکز نکرده است. ضریب تعیین متغیر بلوغ منابع انسانی ۶۱ درصد است، یعنی ۶۱ درصد تغییرات این متغیر توسط سرمایه اجتماعی تبیین می‌شود و ۳۹ درصد تغییرات آن توسط متغیرهای دیگری که در این تحقیق مد نظر قرار نگرفته است، تبیین می‌شود.



شکل ۳. مدل ساختاری برای آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش

در این بخش، برازش کلی مدل بررسی می‌شود. مدل‌های معادلات ساختاری، ترکیبی از مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری‌اند. نرم‌افزار SmartPLS، برای بررسی روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری دو شاخص پایایی مرکب<sup>۱</sup> (CR) و میانگین واریانس استخراج‌شده<sup>۲</sup> (AVE) را به‌کار

1. Composite Reliability
2. Average Variance Extracted

می‌گیرد. برای برازش مدل‌های ساختاری مقدار ضریب تعیین ( $R^2$ ) محاسبه می‌شود. ضریب  $R^2$  مقداری است که در ارزیابی قابلیت اطمینان سازگاری درونی مدل‌های انعکاسی به کار گرفته می‌شود. مقادیر این ضریب، بین صفر تا یک است که مقادیر بالای ۰.۴۰ درصد برای آن پذیرفته می‌شود. مقدار AVE حداقل برابر با ۰.۵۰، نشان می‌دهد شاخص‌ها روایی همگرای مناسبی دارند. در این پژوهش، شاخص AVE برای همه متغیرهای پژوهش بالای ۰.۵۰ است، بنابراین، روایی همگرای سازه‌های مدل تأیید می‌شود. ضریب پایایی (CR)، اعتبار و پایایی ابزار اندازه‌گیری را می‌سنجند و مقادیر بیشتر از ۰.۷۰ برای آن نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است (حسینی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۱۱)، بنابراین، همه متغیرها از پایایی بالایی در مدل برخوردارند. وضعیت شاخص‌های برازش برای مدل مفهومی در جدول ۳ بیان شده است.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری و ساختاری

متغیر	AVE	CR	$R^2$
سرمایه اجتماعی	۰.۷۰	۰.۸۷	-
مدل ۱			
بلوغ منابع انسانی	۰.۵۵	۰.۸۲	۰.۶۱
مدیریت منابع انسانی پایدار	۰.۶۹	۰.۸۷	۰.۵۴
سرمایه رابطه‌ای	۰.۵۴	۰.۸۲	
سرمایه شناختی	۰.۶۴	۰.۸۴	
سرمایه ساختاری	۰.۷۲	۰.۸۸	
مدیریت منابع انسانی پایدار	۰.۶۹	۰.۸۷	۰.۵۹
مدل ۲			
تصویر سازمانی	۰.۶۳	۰.۸۳	
همسوسازی افراد و سازمان	۰.۶۸	۰.۸۶	
سلامت فردی و آرامش	۰.۷۹	۰.۸۸	
بهره‌وری منابع انسانی	۰.۵۸	۰.۸۷	
مدیریت منابع انسانی پایدار	۰.۶۹	۰.۸۷	

در این مرحله ضریب اثرگذاری هر متغیر و معناداربودن این ضریب بررسی می‌شود. بر این اساس، می‌توان درباره رد یا تأیید فرضیه‌های پژوهشی تصمیم‌گیری کرد. معناداری فرضیه‌های

مدل در سطح اطمینان ۹۵ درصد و سطح خطای ۵ درصد آزمون شد. نتایج در جدول ۴ بیان شده است.

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	روابط مدل مفهومی	ضریب مسیر	برآورد تی	نتیجه
اصلی اول	← سرمایه اجتماعی	۰/۷۸	۲۳/۹۲	تأیید
اصلی دوم	← سرمایه اجتماعی	۰/۴۵	۵/۵۷	تأیید
اصلی سوم	← بلوغ منابع انسانی	۰/۳۳	۳/۴۷	تأیید
فرعی اول	← سرمایه رابطه‌ای	۰/۳۹	۴/۲۱	تأیید
فرعی دوم	← سرمایه ساختاری	۰/۱۰	۱/۱۵	رد
فرعی سوم	← سرمایه شناختی	۰/۱۰	۱/۳۴	رد
فرعی چهارم	← تصویر سازمانی	۰/۱۷	۲/۵۶	تأیید
فرعی پنجم	← همسوسازی اهداف سازمان و افراد	۰/۰۴	۰/۴۳	رد
فرعی ششم	← سلامت فردی و آرامش	۰/۱۵	۲/۱۱	تأیید
فرعی هفتم	← بهره‌وری منابع انسانی	-۰/۰۱	۰/۱۴	رد

مقدار آماره تی مثبت و بزرگ‌تر از ۱/۹۶+، نشان‌دهنده اثر مثبت متغیر مستقل بر متغیر وابسته است و مقدار منفی و کوچک‌تر از ۱/۹۶- این آماره، نشان‌دهنده اثر منفی متغیر مستقل بر وابسته است. در صورتی که این مقدار در دامنه ۱/۹۶+ تا ۱/۹۶- قرار داشته باشد، رابطه علت و معلولی دو متغیر تأیید نمی‌شود.

### بحث و نتیجه

هدف از انجام دادن این پژوهش بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی و بلوغ منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی پایدار است. بلوغ منابع انسانی به دنبال ایجاد انگیزه و مدیریت توسعه مداوم نیروی کار است و سرمایه اجتماعی با تقویت دو عنصر مهم اعتماد و مشارکت گروهی در سازمان‌ها، به



بهبود پایداری و توسعه وضعیت اقتصادی، اجتماعی و انسانی کمک شایانی می‌کند. به‌منظور توسعه مدیریت منابع انسانی پایدار در سازمان باید تلاش شود بستری برای توجه به سرمایه اجتماعی و بلوغ منابع انسانی در سازمان فراهم شود. از این رو، پژوهش حاضر این مهم را بر مبنای مدل پژوهش بررسی می‌کند.

در فرضیه اصلی اول، پژوهشگر ادعا کرده بود سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر بلوغ منابع انسانی می‌گذارد. با توجه به اینکه مقدار تی محاسبه شده برای این رابطه (۲۳/۹۲)، بیشتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است، می‌توان نتیجه گرفت داده‌های گردآوری شده، این فرضیه را تأیید می‌کنند. در تأیید این نتیجه، اندیشمند و قنادان (۱۳۸۸) بیان می‌کنند در غیاب سرمایه اجتماعی، سایر سرمایه‌ها اثربخشی خود را از دست می‌دهند و بدون سرمایه اجتماعی، پیمودن راه‌های توسعه و تکامل فرهنگی و اقتصادی، بهبود فرایندها و موفقیت سازمانی دشوار است (اندیشمند و قنادان، ۱۳۸۸، ص ۲۵). بنابراین، پیشنهاد می‌شود شرکت‌های پتروشیمی با به‌کارگیری سرمایه اجتماعی و توسعه آن، راهکارهایی مناسب برای حذف هزینه نظارت و سرپرستی رسمی ایجاد کنند و با ایجاد وابستگی متقابل اعضا، سطح انگیزش، تعهد متقابل، رضایت شغلی، رشد فردی و در نهایت، بهره‌وری را افزایش دهند.

در فرضیه اصلی دوم به تأثیر مثبت و معنادار سرمایه اجتماعی و مدیریت منابع انسانی پایدار اشاره شده است. با توجه به اینکه مقدار تی محاسبه شده برای این رابطه (۵/۵۷) بیشتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است، این فرضیه تأیید می‌شود. بیکر (۲۰۰۰) نیز به نتیجه مشابهی دست یافت. یافته‌های تحقیق او نشان داد افزایش سرمایه اجتماعی، اعتماد، هنجارهای رابطه‌ای، بهبود اقدامات، تسهیل اقدامات درون‌سازمانی و کاهش ترک خدمت را دربرمی‌گیرد (Baker, 2000, P.56). با توجه به نتایج آزمون این فرضیه، به مدیران و سایر کارکنان شرکت‌ها پیشنهاد می‌شود با به‌کارگیری مفهوم سرمایه اجتماعی می‌توان، اعتماد متقابل و پشتیبانی اجتماعی و عاطفی را میان کارکنان شکل داد تا جایی که کارکنان به تعادل کار و زندگی دست یابند، به بهبود و توسعه پایدار در سازمان توجه کنند و ترک خدمت را نادیده گیرند.

یافته‌های آزمون فرضیه اصلی سوم نشان داد بلوغ منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. با توجه به اینکه مقدار تی محاسبه شده برای این رابطه (معادل ۳/۴۷) بیشتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است، می‌توان نتیجه گرفت داده‌های گردآوری شده این فرضیه را تأیید می‌کند. امینی و افرازه (۱۳۹۲) در پژوهش خود با عنوان «ارزیابی مدیریت منابع انسانی با استفاده از الگوی بلوغ قابلیت افراد» به این نتیجه دست یافت که ارتقا و بلوغ منابع انسانی در افزایش عملکرد کسب و کار و بهبود فرایندها و رویه‌های مناسب سازمانی نقش بسزایی دارند (امینی و افرازه، ۱۳۹۲، ص ۷). در این زمینه پیشنهاد می‌شود، شرکت‌های پتروشیمی به منظور بهبود مداوم قابلیت نیروی کار باید از الگوی بلوغ قابلیت منابع انسانی بهره گیرند، زیرا بالغ کردن منابع انسانی در سازمان و شرکت‌ها، فرصت رشد و توسعه، و مهم‌تر از آن، ثبات کاری افراد را فراهم می‌کند.

یافته‌های آزمون فرضیه فرعی اول نشان می‌دهد سرمایه رابطه‌ای به‌طور مستقیم بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیرگذار است. مقدار تی به‌دست آمده در این رابطه برابر با ۴/۲۱ است. بنابراین، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، نتیجه گرفت داده‌های گردآوری شده این فرضیه را تأیید می‌کنند. ازکیا و فیروزآبادی (۱۳۸۳) در پژوهش و مطالعه‌ای با عنوان «سرمایه اجتماعی و نقش آن در تشکلهای تولیدی»، بیان می‌کنند سرمایه اجتماعی و بعد رابطه‌ای آن، چکیده فرهنگ اجتماعی یا سازمانی است که بر اساس اعتماد و مشارکت کارکنان در سازمان پایه‌گذاری شده است (ازکیا و فیروزآبادی، ۱۳۸۲).

بنابراین، شرکت پتروشیمی می‌تواند با افزایش اعتماد، تعهد گروهی و ارتباط مؤثر بین همکاران در پایداری و بهبود کارکنان نقش بسزایی داشته باشد. می‌توان نتیجه گرفت افزایش اعتماد در میان کارکنان، بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمان را در پی خواهد داشت.

نتایج آزمون فرضیه فرعی دوم تحقیق حاکی از آن است که مقدار تی محاسبه شده در این رابطه (۱/۱۵) کمتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) است، بنابراین، داده‌های گردآوری شده این فرضیه را رد می‌کنند. بر خلاف نتایج پژوهش حاضر، فو (۲۰۰۴) در پژوهش خود با عنوان «اعتماد، اثربخشی سازمانی و سرمایه اجتماعی» بیان می‌کند بعد ساختاری سرمایه اجتماعی به اعتماد و ارتباط متقابل

در سازمان منجر می‌شود (Fu, 2004). در این زمینه به نظر نویسندگان، کار در شرکتهای پتروشیمی نیازمند تخصص بالایی است و هر کس با توجه به تخصص خود به برقراری ارتباط از طریق پیوندهای شبکه‌ای و انطباق‌پذیری شبکه‌ای بین افراد، کمتر توجه می‌کند، زیرا هر فرد در انجام دادن امور نیازمند تخصص خاصی است و در بسیاری از امور به دیگری نیاز ندارد.

یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه فرعی سوم نشان داد سرمایه شناختی به‌طور مستقیم بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیرگذار نمی‌باشد. مقدار تی به‌دست‌آمده در این رابطه برابر با ۱٫۳۴ و شدت تأثیر این متغیر با توجه به ضریب تأثیر آن برابر با ۰٫۱۰ است. بنابراین، داده‌های گردآوری‌شده این فرضیه را تأیید نمی‌کنند. ربیعی و سرابی (۱۳۹۱) در مقاله‌ای با عنوان «بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی و تأثیر ابعاد آن بر کارآفرینی» بیان می‌کنند بعد شناختی سرمایه اجتماعی بر کارآفرینی و نوآوری افراد در سازمان تأثیر می‌گذارد (ربیعی، سرابی، ۱۳۹۲، ص ۳۳). در این زمینه می‌توان بیان کرد شرکتهای فعال در صنعت پتروشیمی به هنجارهای مشترک، زبان مشترک، بینش مشترک از اهداف و ارزش‌ها توجه ویژه‌ای ندارند و بسیاری از کارکنان این شرکت‌ها به آنچه که باید داشته باشند، پایبند نیستند.

در فرضیه فرعی چهارم، پژوهشگر ادعا کرده بود که تصویر سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر مدیریت منابع انسانی پایدار می‌گذارد. با توجه به اینکه مقدار تی محاسبه‌شده برای این رابطه برابر با ۲٫۵۶، و بیشتر از مقدار بحرانی (۱٫۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است، می‌توان نتیجه گرفت، داده‌های گردآوری‌شده، این فرضیه را تأیید می‌کنند. در تأیید این نتیجه، بینوگل و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی بر تصویر و هویت سازمانی» بیان کردند هر سازمان فرهنگ متمایز از دیگر سازمان‌ها دارد و همین فرهنگ متمایز به تصویر سازمانی متفاوت منجر می‌شود، آنان همچنین، بیان کرده‌اند تصویر سازمانی مثبت بر نگهداشت مشتریان و کارکنان تأثیر بسزایی می‌گذارد (Bingol & Senerl, 2013, p.222). بنابراین، به شرکتهای پتروشیمی پیشنهاد می‌شود به تصویر سازمانی نگاه ویژه‌ای داشته باشند، زیرا تصویر سازمانی به عنوان راهی که دیگران سازمان را می‌بینند و اینکه افراد بیرون سازمان چگونه درباره آن قضاوت می‌کنند، تعریف می‌شود،

هرچه این تصویر در ذهن مشتریان داخلی و خارجی نمود مثبت‌تری داشته باشد، وفاداری و پایداری آنان فزونی می‌یابد.

در فرضیه فرعی پنجم، به تأثیر مثبت و معنادار همسوسازی سازمان، افراد و مدیریت منابع انسانی پایدار اشاره شده است. با توجه به اینکه مقدار تی محاسبه شده برای این رابطه (۰/۴۳) کمتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است، این فرضیه تأیید نمی‌شود. بر خلاف این نتیجه، ساکس (۲۰۰۶) نتایج و پیامدهای تعهد و عجین شدن فرد با شغل را بررسی کرده است. او بیان می‌کند افرادی که برای شغل خود ارزش و اهمیت زیادی قائلند، بالطبع رضایت شغلی بیشتری دارند (Saks, 2006, p.600). به نظر نویسندگان، در شرکت‌های پتروشیمی، هنوز به رفاه مادی و معنوی کارکنان توجه کافی نشده است و همین موضوع باعث شده است کارکنان به کار خود پیوند عمیق قلبی نداشته باشند و نسبت به کار خود مسئولیت‌پذیر نباشند. زمانی که افراد در قبال کار خود مسئولیت و تعهدی نداشته باشند، کار خود را به‌درستی انجام نمی‌دهند و تلاشی برای ماندگاری ندارند.

یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه فرعی ششم نشان داد سلامت فردی و آرامش به‌طور مستقیم بر مدیریت منابع انسانی پایدار تأثیرگذار است. مقدار تی به‌دست‌آمده در این رابطه برابر با ۲/۱۱ است. بنابراین، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد نتیجه گرفت داده‌های گردآوری شده این فرضیه را تأیید می‌کند. سلامت و آرامش کارکنان در سازمان به میزان استرس و تضاد کار و خانواده وابسته است. این نتیجه با پژوهش جانیفا و همکاران (۲۰۱۲) هم‌راستا است. آنان مطرح کرده‌اند که بیان نظرهای جدید و خلاقانه در سازمان باعث استرس می‌شود و بر عملکرد آنان تأثیرگذار است. هر چه استرس کاری کاهش یابد، احساس خوب نسبت به کار افزایش می‌یابد (Janipha et al., 2012, p.183). سلواراجان (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «حمایت سازمانی و تضاد کار و خانواده» بیان می‌کند، افراد با آرامش بالا در محیط کار، تضاد بین کار و خانه را بهتر کنترل می‌کنند (Selvarajan et al., 2016, p.183). به سازمان‌های پتروشیمی پیشنهاد می‌شود اگر خواهان منابع انسانی سالم و بانشاط از لحاظ روحی و روانی هستند، باید استرس و اضطراب کاری را از کارکنان دور نگه دارند تا کارکنان با همه توان به کار خود متعهد و پایدار باشند.

نتایج آزمون فرضیه فرعی هفتم حاکی از آن است که مقدار محاسبه شده تی در این رابطه (۰/۱۴) کمتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) است، داده‌های گردآوری شده این فرضیه را رد می‌کند. بر خلاف این نتیجه، انصاری رنانی و سبزی علی‌آبادی (۱۳۸۸) در پژوهش خود با عنوان «عوامل مؤثر بر بهره‌وری» به این نتیجه دست یافتند که بهره‌وری با انگیزش، کیفیت زندگی، سیستم ارتباطی کاری و مشارکت کارکنان ارتباط دوسویه دارد (انصاری و سبزی علی‌آبادی، ۱۳۸۸، ص ۴۹). در این راستا، با توجه به شرایط پرافتوخیز و حساس در شرکتهای پتروشیمی، می‌توان ادعا کرد، مدیران به مسائل مهم انگیزشی و توانمندی کارکنان و خودمختاری (استقلال) توجه کافی نکرده‌اند و همین عاملی برای کاهش بهره‌وری بوده است. زمانی که بهره‌وری کارکنان در سازمان کاهش یابد، آنان برای کار در سازمان تمایلی ندارند و سازمان آنان را نیرویی بدون کارایی می‌داند و به ترک خدمت آنان پاسخ مثبت می‌دهد.

### پیشنهادها

بر اساس میانگین به دست آمده در جدول ۳ برای متغیرهای تحقیق، پیشنهادهایی به منظور بهبود وضعیت مطرح می‌شود.

با توجه به میانگین محاسبه شده برای مدیریت منابع انسانی پایدار (۲/۷۵)، به منظور بالابردن پایداری در منابع انسانی، به شرکتهای فعال در صنعت پتروشیمی پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- برنامه آموزشی ویژه مدیران را با محتوای پایداری منابع انسانی طراحی و اجرا کنند تا تصمیم‌های حوزه منابع انسانی با این رویکرد تدوین شود.
- برنامه مدونی برای تخصیص وظایف و گردش شغلی بر اساس توانمندی نیروی انسانی داشته باشند.
- با طراحی برنامه‌های آموزش فرآینقی<sup>۱</sup> به ارتقای مهارت‌های چندگانه کارکنان کمک کنند.

- برنامه منسجمی برای توانمندسازی کارکنان برای پذیرش نقش‌های جدید در دستور کار قرار دهند.
- میانگین محاسبه‌شده برای بلوغ منابع انسانی برابر با ۲/۸۱ است. بنابراین، به‌منظور بالابردن بلوغ در منابع انسانی، برای شرکت‌های پتروشیمی پیشنهادی به شرح زیر بیان می‌شود:
- با پیش مستمر سلامت و بهداشت روان‌شناختی کارکنان و تعیین آسیب‌های مرتبط به ارتقای بلوغ منابع انسانی سازمان خود کمک کنند.
- با طراحی برنامه‌هایی به تشویق و طراحی الگویی برای رفتار شهروندی سازمانی و رعایت آن توسط کارکنان پردازند.
- با طراحی برنامه‌هایی مانند جشن‌ها، مسابقات و سازوکارهای ارتباطی پیوند خانواده و سازمان را ارتقا دهند.
- با توسعه توانمندی کارکنان خود در مدیریت تعارضات، تعارضات کار و خانواده را کاهش دهند.
- همچنین، میانگین محاسبه‌شده برای سرمایه اجتماعی معادل ۲/۸۹ است، بنابراین، برای شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود:
- الگویی برای ثبت و تقدیر از کامیابی و موفقیت در دستور کار قرار دهند.
- برنامه‌ای جامع به‌منظور ایجاد یک محیط کاری خوب و دوستانه برای کارکنان فراهم کنند.
- برنامه مدونی به‌منظور بهره‌گیری از انتقادهای سازنده کارکنان در دستور کار قرار دهند.

## منابع و مأخذ

۱. ازکیا، مصطفی؛ فیروزآبادی، سیداحمد (۱۳۸۳). سرمایه اجتماعی و نقش آن در تشکلهای تولیدی (مطالعه موردی حوزه آبریز کرخه). *مجله جامعه‌شناسی ایران*، دوره ۵، شماره ۴، صفحات ۷۲-۴۹.
۲. الوانی، سیدمهدی؛ عبدالله‌پور، مونا (۱۳۸۷). نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی. *فصل‌نامه پیام مدیریت*، دوره ۲۷، شماره ۱، صفحات ۲۷-۶.
۳. امینی، محمدجعفر؛ افزه، عباس (۱۳۹۲). ارزیابی مدیریت منابع انسانی با استفاده از مدل بلوغ قابلیت افراد در ستاد ویژه توسعه فناوری نانو. *دهمین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع*، دوره ۱۲، صفحات ۸-۱.
۴. اندیشمند، ویدا؛ فنادان، محمود (۱۳۸۸). نقش دانشگاه در ایجاد سرمایه اجتماعی به منظور ارائه الگوی پیشنهادی برای ارتقای نظام آموزش عالی کشور. *پژوهش در برنامه‌ریزی درسی*، دوره ۲۳، شماره ۲۳، صفحات ۴۴-۲۳.
۵. انصاری رنانی، قاسم؛ سبزی علی‌آبادی، سارا (۱۳۸۸). اولویت‌بندی عوامل سازمانی مؤثر در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در صنایع کوچک. *بررسی‌های بازرگانی*، دوره ۳۹، شماره ۱، صفحات ۶۴-۴۹.
۶. حسینی، سیدیعقوب؛ موسوی، سیدعباس؛ ضیایی‌بیده، علیرضا (۱۳۹۱). ارائه مدلی برای تبیین ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان در بیمه‌های بازرگانی استان یزد. *تحقیقات بازاریابی نوین*، دوره ۳، شماره ۱، صفحات ۱۶-۱.
۷. ربیعی، علی؛ سرابی، سولماز (۱۳۹۲). بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی و ابعاد آن بر کارآفرینی زنان. *فصل‌نامه مطالعات توسعه اجتماعی- فرهنگی*، دوره ۴، شماره ۱، صفحات ۶۸-۳۳.
۸. رسولی، رضا؛ ضماهنی، مجید (۱۳۹۳). بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر

- عملکرد مالی شرکت در بازار بورس تهران. کنفرانس ملی مدیریت و کارآفرینی، صفحات ۱۱۹-۱۴۴.
۹. شکاری، غلامعباس؛ شیبانی‌فر، محمد (۱۳۹۲). سطح بلوغ شرکت گاز خراسان رضوی در فرایند مدیریت عملکرد بر اساس مدل بلوغ قابلیت‌های کارکنان (PCMM). *مجله چشم‌انداز مدیریت دولتی*، دوره ۱۳، شماره ۱، صفحات ۱۵۷-۱۲۹.
۱۰. قلی‌پور، آرین؛ محمداسماعیلی، ندا (۱۳۹۳). *استاندارد ۳۴۰۰۰ تعالی منابع انسانی*. تهران: مؤسسه کتاب مهر نشر.
۱۱. قلیچلی، بهروز؛ مشبکی اصفهانی، بهروز (۱۳۸۵). نقش سرمایه اجتماعی در ایجاد سرمایه فکری: مطالعه دو شرکت خودروساز ایرانی. *فصل‌نامه دانش مدیریت*، دوره ۱۹، شماره ۷۵، صفحات ۱۴۷-۱۲۵.
۱۲. معمارزاده، غلامرضا؛ عطایی، محمد؛ اکبری، احمد (۱۳۸۸). بررسی نقش سرمایه اجتماعی بر بهبود عملکرد کارکنان. *فصل‌نامه مدیریت توسعه و تحول*، دوره ۳، پیش‌شماره ۳، صفحات ۹-۱۵.
۱۳. مؤیدفر، رزیتا؛ اکبری، نعمت‌الله؛ دلیری، حسن (۱۳۸۸). بررسی اثر متقابل و پویای سرمایه اجتماعی و شاخص‌های توسعه اقتصادی در ایران. *مطالعات اقتصاد بین‌الملل*، دوره ۲۰، شماره ۳۵، صفحات ۳۸-۲۱.
14. Ahn, J. (2011). Teenagers' experiences with social network sites: relationships to bridging and bonding social capital. *Information Society*, 28(2), 99-109.
15. Becker, B.; Gerhart, B. (1996). The Impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 39(4), 779-801.
16. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal Manage*, 17(1), 99-120.
17. Baker, W. (2000). *Achieving success through social capital: tapping the hidden resources in your personal and business networks*. San Francisco: Jossey-Bass.
18. Bingol, D.; Sener, I.; Cevik, E. (2013). The effect of organizational culture on organizational image and identity: evidence from a pharmaceutical company. *9th International Strategic Management Conference*, 99(1), 222-229.



19. Caiado, J. (2014). Human capital, social capital and organizational performance. *Management Decision*, 52(2), 350-364.
20. Claessens, B.; Van Eerde, W. (2004). Planning behavior and perceived control of time at work. *Organization Behaviour*, 25(1), 937-950.
21. Colbert, B.; Kurucz, E. (2010). Three conceptions of triple bottom line business sustainability and the role for HRM. *Human Resource Planning*, 30(1), 21-29.
22. Curtis, B.; Hefley, B.; Miller, S. (2009). *People Capability Maturity Model (PCMM) Version 2.0*. (2nd ed.), Pittsburgh, Pennsylvania: Carnegie Mellon University.
23. Curtis, B.; Hefley, W.; Miler, S. (1995). *Overview of the people capability maturity model*. Pittsburgh, Pennsylvania: Carnegie Mellon University.
24. Dyllick, T.; Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy Environment*, 11(2), 130-141.
25. Ehnert, I.; Harry, W. (2012). Recent developments and future prospects on sustainable human resource management: Introduction to the special issue. *Management Review*, 23(3), 221-238.
26. Ehnert, I. (2009). *Sustainable human resource: A conceptual and exploratory analysis from a paradox perspective*. Germany: Bremen: Physical-Verlag.
27. Fu, Q. (2004). *Trust, social capital, organizational effectiveness*. Princeton: Princeton University Press.
28. Glynn, C.; Steinberg, I.; McCartney, C. (2006). *Work-Life balance: The role of the manager*. Horsham, UK: Roffey Park.
29. Gladwin, T.; Kennelly, J. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: Implications for management theory and research. *Academy Management Review*, 20(4), 874-907.
30. Guest, D. (2001). Human resource management: When research confronts theory. *Human Resource Manage*, 12(7), 1092-1106.
31. Islam, M.K.; Merlo, J.K.; Lindstrom, M. (2006). Social capital and health: Does egalitarianism matter? A literature review. *International Journal for Equity in Health*, 5(3), 1-28.
32. Janipha, N.; Mustapha, A.; Ismail, F. (2012). Workplace stress amongst consultants in practice. *Asia Pacific International Conference on Environment-Behaviour Studies*, 68(1), 183-191.
33. Leal Filho, W. (2000). Dealing with misconceptions on the concept of sustainability. *Journal Sustainability in High Education*, 1(1), 9-19.
34. Mak, A.; Cheung, L. (2014). Confucian thinking and the implications for sustainability in HRM. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(3), 173-189.
35. Mariappanadar, S.; Kramar, R. (2014). Sustainable HRM The synthesis effect of high performance work systems on organisational performance and employee harm. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(3), 206-224.
36. Nahapit, J.; Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital and the organizational Advantage, Advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
37. Paauwe, J. (2009). HRM and performance: Achievements, methodology-cal issues and prospects. *Journal of Management Studies*, 46(1), 129-142.

38. Peru, L. (2013). Sustainable human resource management in peruvian companies. *BALAS conference*, 1, 1-18.
39. Righia, A. (2013). Measuring social capital: Official statistics initiatives in Italy. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 72, 4-22.
40. Schuler, R.; Jackson, S. (2001). A quarter-century review of human resource management in the U.S.: The growth in importance of the international perspective. *Journal Manage Review*, 16(1), 11-35.
41. Sotome, R.; Takahashi, M. (2015). Does the Japanese employment system harm productivity performance? A perspective from DEA-based productivity and sustainable HRM. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(3), 225-246.
42. Saks, A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Management Psychology*, 21(7), 600-619.
43. Selvarajan, T.; Singh, B.; Cloninger, P. (2016). Role of personality and affect on the social support and work family conflict relationship. *Journal of Vocational Behavior*, 94(1), 39-56.
44. Taylor, S.; Beechler, S.; Napier, N. (1996). Toward an integrative model of strategic international human resource management. *Academy Manage Review*, 21(4), 959-985.
45. Tibby, M. (2013). Defining and developing your approach to employability. *Academic Lead - Employability, Higher Education Academy*, 1, 1-24.
46. Uhlaner, L.; Stel, A.V.; Meijaard, J.; Folkeringa, M. (2007). *The relationship between knowledge management, innovation and firm performance: Evidence from Dutch SMEs*. Zoetermeer: SCALE - Initiative.