Quarterly Journal of Nursing Management (IJNV) Original Article

Volume 9, Issue 3, Autumn 2020

Investigating the Effect of Strategic Human Resource Management Functions on Organizational Resilience with Emphasis on Social Capital Mediation

Hossein Norouzi[1*], Hamed Khamehchi[2], Fatemeh Darvish[3]

1- Assistant Professor, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran **(Corresponding Author)**
Email: Norouzi@khu.ac.ir
2- Ph.D.Student, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.
3- MSc., Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

Abstract

Introduction: Today's organizations operate in a dynamic environment that can not only create significant opportunities for organizational growth, but also bring significant challenges to the organization. Therefore, to overcome these environmental conditions, organizations need to expand their resilience capacity in their organizational systems.

Methods: The present study is an applied research in terms of purpose and a descriptive survey in terms of data collection method. Research strategy in the category of quantitative research as well as in terms of method, has a research-descriptive nature. The statistical population of the present study was nurses in Tehran's hospitals, which according to the Klein formula, at least 280 people were considered and selected by the simple random sampling method. After distributing the questionnaires, the required information was collected and analyzed using SMART PLS software.

Results: The research findings indicate a significant relationship between the research variables that led to the confirmation of the hypotheses; thus, the functions of strategic human resource management are directly and significantly related to organizational resilience and social capital. Social capital also has a significant relationship with organizational resilience. The mediation of social capital in the relationship between strategic human resource management and organizational resilience was also confirmed.

Conclusions: Managers can increase the resilience of nurses and hospitals by providing the conditions that nurses share information, ideas and other resources with each other to perform tasks, as well as considering nurses' opinions and ideas in decisions

Keywords: Strategic human resource management, Organizational resilience, Social capital.

[Downloaded from ijnv.ir on 2026-10-30]

فصلنامه مدیریت پرستاری
مقاله پژوهشی
دوره ۹، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۹

بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تاب آوری سازمانی با تأکید بر میانجی گری سرمایه اجتماعی

حسین نوروزی[1*]، حامد خامه چی[2]، فاطمه درویش[3]

۱ – استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران **(نویسنده مسئول)**
ایمیل: norouzi@khu.ac.ir
۲– دانشجوی دکتری گروه مدیریت رفتاری، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران ، ایران.
۳– دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

چکیده

مقدمه: سازمان‌های امروزی در محیطی پویا فعالیت می‌کنند که این محیط می‌تواند علاوه بر ایجاد فرصت‌های قابل‌توجه برای رشد سازمان، چالش‌های مهمی را برای سازمان به همراه آورد. لذا برای غلبه بر این شرایط محیطی، نیاز است که سازمان‌ها ظرفیت تاب‌آوری خود را در سیستم‌های سازمانی خود گسترش دهند.

روش کار: پژوهش حاضر از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از حیث روش گردآوری اطلاعات توصیفی پیمایشی می باشد. استراتژی پژوهش در زمره پژوهش های کمی و همچنین از حیث روش، دارای ماهیت پژوهشی- توصیفی است. جامعه آماری پژوهش حاضر از پرستاران بیمارستان های دولتی شهر تهران بودند که حجم نمونه با توجه به فرمول کلاین حداقل ۲۸۰ نفر در نظر گرفته شد و به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. اطلاعات مورد نیاز، پس از توزیع پرسشنامه ها، جمع آوری و با استفاده از نرم افزار SMART PLS تجزیه و تحلیل شد.

یافته ها: یافته های پژوهش بر وجود رابطه معنادار بین متغیرهای پژوهش دلالت دارد که به تائید فرضیه ها منجر شد؛ بنابراین کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی رابطه مستقیم و معنادار با تاب آوری سازمانی و سرمایه اجتماعی دارد. همچنین سرمایه اجتماعی با تاب آوری سازمانی رابطه معنادار دارد. همچنین، میانجی بودن سرمایه اجتماعی در رابطه بین مدیریت منابع انسانی استراتژیک و تاب آوری سازمانی نیز تائید شد.

نتیجه گیری: مدیران با فراهم نمودن شرایطی که در آن پرستاران اطلاعات، ایده ها و دیگر منابع را برای انجام وظایف در اختیار یکدیگر قرار دهند و همچنین مدنظر قرار دادن نظرات و ایده های پرستاران در تصمیم گیری ها، می توانند سبب افزایش تاب آوری پرستاران و بیمارستان شوند.

کلیدواژه ها: کارکردهای مدیریت منابع انسانی استراتژیک، تاب آوری سازمانی، سرمایه اجتماعی.

مقدمه

جوامع و سازمان‌های امروزی در محیطی پویا و در حال تغییر فعالیت می‌کنند که این محیط می‌تواند علاوه بر ایجاد فرصت‌های قابل‌توجه برای رشد و موفقیت سازمان، تهدید و چالش‌های مهمی را برای سازمان به همراه آورد. رکود اقتصادی، بحران‌های مالی جهانی، عدم قطعیت در بازار رقابتی و شرایط سیاسی و اجتماعی، رقابت و بقای یک سازمان را تهدید می‌کند. لذا برای غلبه بر این شرایط محیطی مخرب، نیاز است که سازمان‌ها ظرفیت تاب‌آوری خود را در سیستم‌های سازمانی و زیر بنایی خود گسترش دهند (۱، ۲). تاب‌آوری سازمانی عبارت است از ظرفیت مقاومت در کنار آمدن با شرایط استرس‌زا، توانایی حفظ موقعیت و توانایی بهره‌مندی از شرایط نامطلوب. تاب‌آوری سازمانی را می‌توان از طریق مجموعه‌ای از قابلیت‌های خاص سازمانی، روال‌ها، رویه‌ها و فرآیندهایی که به وسیله‌ی آن‌ها سازمان خود را هدفمند می‌سازد و رو به جلو حرکت می‌کند، مدیریت کرد و توسعه بخشید (۳). پولک (۱۹۹۷) مفهوم تاب آوری را وارد ادبیات پرستاری نمود و تاب آوری را به عنوان توانایی برای تغییر شکل فاجعه به یک تجربه سازنده و پیشرونده توصیف کرد (۴). ظرفیت تاب‌آوری می‌تواند از طریق رهبری مقتدرانه، آگاهی، درک

[Downloaded from ijnv.ir on 2026-10-30]

شرایط عملیاتی، توانایی مدیریت آسیب‌پذیری‌ها و سازگاری با تغییرات سریع، سرمایه انسانی و احتیاط مالی افزایش یابد (۵). علاوه بر این، یکی دیگر از عوامل مهمی که سبب افزایش تاب‌آوری سازمانی و ماندگاری در محیط-کاری می‌شود، مدیریت استراتژیک منابع انسانی است. سیستم مدیریت منابع انسانی باید دانش، مهارت و توانایی‌های فردی را برای ارائه قابلیت‌های سازمانی و رویه‌ها توسعه دهد. در واقع سیستم مدیریت منابع انسانی که افراد را در هسته اصلی یک سازمان نگه می‌دارد، با استراتژی سازمانی همسو شده و چالش‌های زیست‌محیطی را مدنظر قرار می‌دهد. بنابراین، از این طریق به توسعه تاب‌آوری سازمانی کمک می‌کند (۶). ظرفیت یک سازمان برای توسعه تاب‌آوری سازمانی از طریق مدیریت استراتژیک منابع انسانی برای ایجاد صلاحیت‌های فردی در بین کارمندان اصلی حاصل می‌شود (۱، ۳، ۶، ۷). به گونه‌ای که وقتی در سطح سازمانی شکل می‌گیرد، این امکان را برای سازمان‌ها فراهم می‌کند تا به طور مؤثری عدم اطمینان را جذب کنند، پاسخ‌های ویژه‌ای را در مورد تهدیدات ارائه کنند و سرانجام درگیر فعالیت‌های تغییری شوند تا بتوانند از عوامل مخربی که بقای بالقوه آن‌ها را تهدید می‌کند، در امان بمانند (۸). مدیریت استراتژیک منابع انسانی تمایل دارد تا رویکرد مدیریت مشارکتی را برای ایجاد انگیزه در کارمندان به اجرا بگذارد و به آن‌ها به عنوان نوعی سرمایه انسانی می‌نگرد که نیاز است عملکردشان مدیریت شود (۹). برخلاف سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی در هر یک از کارمندان موجود نیست بلکه ارزش کلیه روابط ایجاد شده توسط اعضای سازمان در داخل و خارج از سازمان را شامل می‌شود. سرمایه اجتماعی یک دارایی از نوع دانش استراتژیک برای سازمان است و ارزش آن با توجه به کیفیت روابط داخلی و خارجی سازمان متفاوت خواهد بود. در هر صورت، ایجاد سرمایه اجتماعی به یک محیط سازمانی نیاز دارد که بتواند دانش و اطلاعات را تا حد ممکن آزادانه جا به جا کند و موانع عمودی و افقی را برای ترغیب ارتباطات و تبادل دانش کارمندان از بین ببرد (۱۰). به طور کلی، کاربرد مدیریت استراتژیک منابع انسانی محیطی را فراهم می‌کند که در آن تعامل درون سازمانی و تبادل دانش مؤثرتر باشد و سرمایه‌های اجتماعی توسط سازمان انباشته و مورد استفاده قرار گیرد. در واقع، مدیریت استراتژیک منابع انسانی است سبب ایجاد برقراری روابط اجتماعی در بین کارکنان می‌شود و از طریق ایجاد یک برنامه راهنما، ارزش‌ها، هنجارها و فرهنگ سازمان را به کارکنان تازه‌وارد منعکس می‌کند، فرصت‌های رشد را برای کارمندان فراهم می‌نماید و تمایل آن‌ها به تعامل با دیگران را افزایش می‌دهد (۱۱). کارمندان علاوه بر مهارت‌های فنی، برای توسعه و حفظ شبکه‌های اجتماعی در داخل و خارج از سازمان به مهارت‌های بین فردی نیز احتیاج دارند (۱۲). توانایی کار تیمی به‌ویژه در حل مسائل از اهمیت بالایی برخوردار است. بنابراین، مدیریت استراتژیک منابع انسانی با انتخاب نامزدهای شغلی و اعضای گروه با مهارت‌های بین فردی بالا و توانایی کار در گروه و همچنین با در نظر گرفتن برنامه‌های آموزشی مناسب برای کارمندان، می‌تواند سرمایه اجتماعی سازمانی را ارتقا بخشد (۱۰، ۱۱، ۱۳). همانند مدیریت استراتژیک منابع انسانی، سرمایه اجتماعی عنصری مهم و حیاتی است که نقش تعیین‌کننده‌ای در تاب‌آوری سازمانی دارد (۱۴). درواقع، تاب‌آوری سازمانی نیاز به منابع متفاوتی برای غلبه بر رخدادهای محیطی دارد. یک سازمان تاب آور باید این قابلیت را داشته باشد که در مواقع بحرانی، نه تنها با استفاده از منابع داخلی بلکه با به‌کارگیری منابع خارجی نیز عملکردهای اساسی خود را حفظ نماید. در این راستا، سرمایه اجتماعی یک منبع خارجی ارزشمند است که به سازمان ها در زمینه ایجاد ظرفیت تاب‌آوری کمک می‌کند (۱۵)، چرا که سرمایه اجتماعی می‌تواند به‌عنوان یک کانال اطلاعاتی عمل کرده و دسترسی به منابع را فراهم کند و کارایی انتشار اطلاعات را افزایش دهد. بنابراین، سرمایه اجتماعی می‌تواند دسترسی به منابع وسیع و با کیفیت بالا، اطلاعات به موقع و مشاوره عملی را تسهیل کند، که برای مقابله با اختلالات غیرمنتظره بسیار مفید است (۱۶) و به این صورت ظرفیت تاب‌آوری سازمانی را افزایش می‌دهد (۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷).

امروزه مدیران پرستاری با چالش های مدیریتی برای اداره کرده نیروهای چند نسله، ضروریات مالی برای ارائه مراقبت بهتر با هزینه های پایین تر و رقابت برای فراهم کردن محیط کار ایده آل برای نگهداشتن پرستاران در کشمکش استرس، مواجه هستند (۱۸). با استفاده از مدیریت استراتژیک منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در سطح سازمانی می‌توان گام‌های مفیدی را درزمینه افزایش ظرفیت تاب‌آوری سازمانی برداشت (۱۴)، چرا که سرمایه اجتماعی از جمله مواردی است که سبب افزایش بهره وری پرستاران و به طبع آن، افزایش

[Downloaded from ijnv.ir on 2026-10-30]

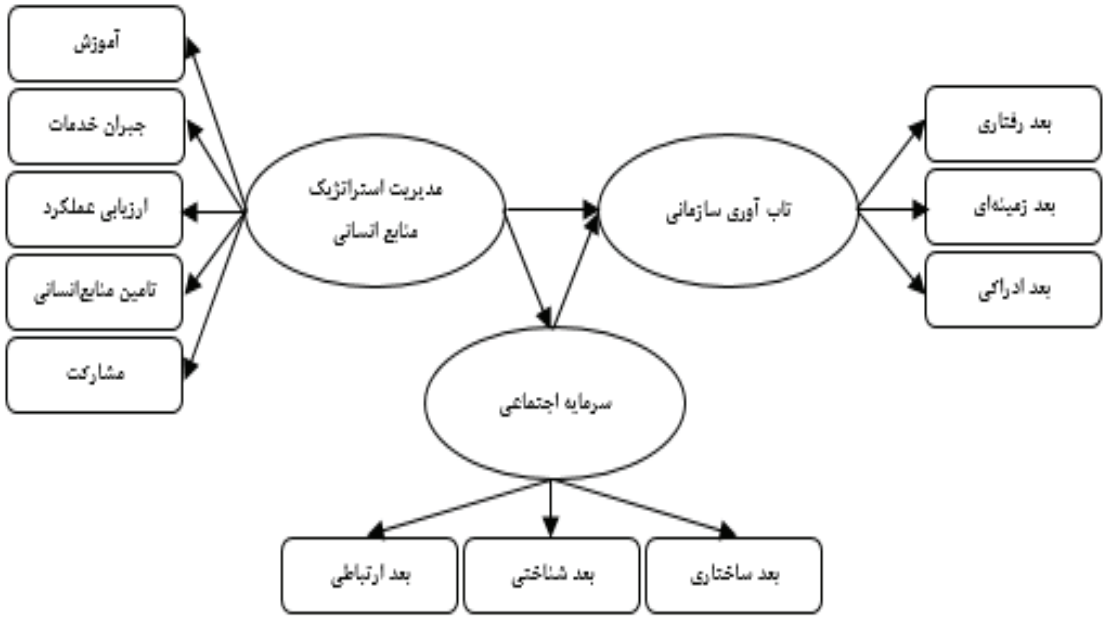
کارایی سازمان می شود (۱۹). لذا، از آنجایی که پژوهشی که بدین صورت به بررسی تاب‌آوری سازمان بپردازد یافت نشده است، این پژوهش بر آن است تا با پر کردن خلا موجود به بررسی اهمیت نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی و سرمایه اجتماعی بر تاب‌آوری سازمانی در بین پرستاران بیمارستان های دولتی شهر تهران بپردازد. بنابراین با توجه به توضیحات فوق و مدل مفهومی پژوهش، فرضیه ها به صورت زیر تدوین می شود:

H1: مدیریت استراتژیک منابع انسانی اثر مثبت و معناداری بر تاب آوری سازمانی دارد.

H2: مدیریت استراتژیک منابع انسانی اثر مثبت و معناداری بر سرمایه اجتماعی دارد.

H3: سرمایه اجتماعی اثر مثبت و معناداری بر تاب‌آوری سازمانی دارد.

H4: مدیریت استراتژیک منابع انسانی از طریق سرمایه اجتماعی اثر مثبت و معناداری بر تاب آوری سازمانی دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش به اقتباس از لنیکهال و دیگران (۲۰۱۱)، دونیت و دیگران (۲۰۱۵) و جیا (۲۰۱۸)

روش کار

پژوهش حاضر از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از حیث روش گردآوری اطلاعات توصیفی پیمایشی می باشد. استراتژی پژوهش در زمره پژوهش های کمی و همچنین از حیث روش، دارای ماهیت پژوهشی- توصیفی است. جامعه آماری پژوهش را پرستاران بیمارستان های دولتی شهر تهران تشکیل داده اند. حجم نمونه بر اساس فرمول کلاین، به ازای هر متغیر مکنون ۲۰ نفر و در کل حداقل ۲۰۰ نفر در نظر گرفته شده است؛ لذا در این پژوهش تعداد حداقل ۲۸۰ نفر برای نمونه در نظر گرفته شد که به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه بوده است که تعداد ۳۱۰ پرسشنامه توزیع و ۲۸۸ پرسشنامه تکمیل شده جمع‌آوری شد. برای سنجش کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی از پرسشنامه چن و هوآنگ (۲۰۰۹) در ۵ بعد آموزش، جبران خدمات، ارزیابی عملکرد، تامین منابع انسانی و مشارکت، برای سنجش تاب آوری سازمانی از پرسشنامه لنینکهال و همکاران (۲۰۱۱) در ۳ بعد رفتاری، زمینه ای و ادراکی و برای سنجش سرمایه اجتماعی از پرسشنامه ناهاپیت و گوشال (۲۰۰۰) در ۳ بعد ساختاری، شناختی و ارتباطی استفاده شده است. این پرسشنامه ها به وسیله طیف پنج امتیازی لیکرت مورد سنجش قرار گرفته اند. برای بررسی و آزمون فرضیه های تحقیق از نرم افزار Smart PLS بهره گرفته شده است.

یافته ها

به منظور تحلیل داده های پژوهش، از آمار توصیفی برای تحلیل متغیرهای جمعیت شناختی استفاده شده است. با توجه به داده های جمع آوری شده، ۷۱/۸ درصد از نمونه مورد مطالعه را زنان و ۳۸/۲ درصد را مردان تشکیل دادند. ۵۹/۴ درصد از نمونه مورد مطالعه دارای سن زیر ۴۰ سال

[Downloaded from ijnv.ir on 2026-10-30]

بودنـد کـه نشـان از جـوان بـودن افراد پاسـخگو بـه سـوالات دارد. همچنیـن ۶۸/۳ از نمونـه مـورد مطالعـه دارای مـدرک لیسـانس بودنـد. بـرازش مـدل هـای انـدازه گیـری، بـا اسـتفاده از سـه معیـار پایایـی شـاخص (ضرایـب بارهـای عاملـی، ضرایـب آلفـای کرونبـاخ، پایایـی ترکیبـی) بررسـی مـی شـود. نخسـت بارهـای عاملـی سـوالات یـا آیتـم هـا بررسـی شـدند. نتایـج نشـان داد بـار عاملـی همـه سـوالات بیشـتر از ۰/۴ اسـت کـه از مناسـب بـودن ایـن معیـار حکایـت مـی کنـد. سـایر نتایـج ضرایـب آلفـای کرونبـاخ، پایایـی ترکیبـی و روایـی همگـرا در (جـدول ۱) آمـده اسـت.

جدول ۱: نتایج پایایی و روایی ابزار گردآوری اطلاعات

متغیرهای پژوهش	آلفای کرونباخ	ضریب میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	ضریب پایاییمرکب (CR)
حد قابل قبول	**۰/۷**	**۰/۵**	**۰/۷**
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۸۷۴	۰/۵۷۰	۰/۸۹۸
آموزش	۰/۸۲۴	۰/۸۵۱	۰/۹۱۹
جبران خدمات	۰/۷۳۹	۰/۷۹۳	۰/۸۸۵
ارزیابی عملکرد	۰/۷۶۹	۰/۷۵۲	۰/۸۵۸
تامین منابع انسانی	۰/۷۲۱	۰/۷۸۱	۰/۸۷۷
مشارکت	۰/۷۵۱	۰/۸۰۰	۰/۸۸۹
سرمایه اجتماعی	۰/۹۰۸	۰/۵۶۹	۰/۹۲۳
ساختاری	۰/۷۹۶	۰/۶۲۱	۰/۸۶۷
شناختی	۰/۷۸۷	۰/۵۳۷	۰/۸۰۹
ارتباطی	۰/۸۴۵	۰/۵۶۴	۰/۸۸۶
تابآوری سازمانی	۰/۹۴۳	۰/۵۲۷	۰/۹۵۰
رفتاری	۰/۸۴۹	۰/۵۷۰	۰/۸۸۸
زمینه ای	۰/۹۰۲	۰/۶۷۲	۰/۹۲۵
ادراکی	۰/۸۹۶	۰/۶۶۰	۰/۹۲۱

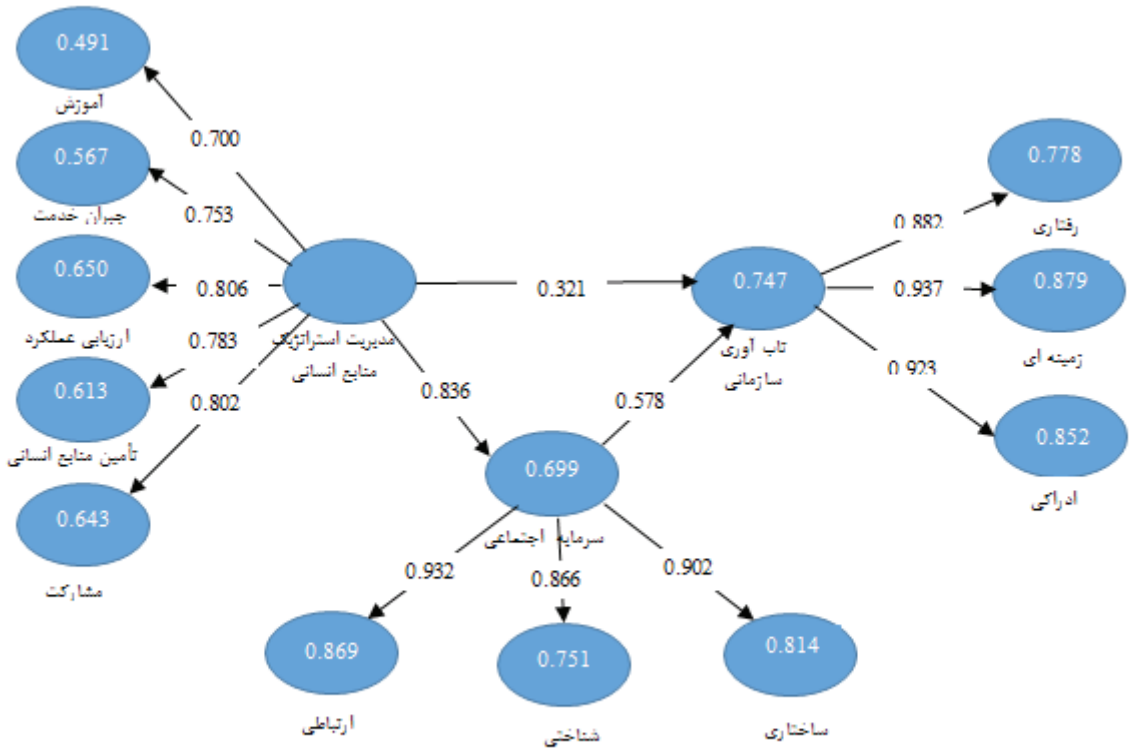
براسـاس نتایـج (جـدول ۱)، مقادیـر آلفـای کرونبـاخ، پایایـی ترکیبـی و روایـی همگـرا بـرای متغیرهـای پژوهـش بـه ترتیـب بالاتـر از ۰/۷ و ۰/۵ محاسـبه شـده اسـت کـه از پایایـی و روایـی مناسـب ابـزار گـردآوری اطلاعـات حکایـت مـی کنـد. در (شـکل ۲)، مـدل سـاختاری پژوهـش در حالـت تخمیـن اسـتاندارد نشـان داده شـده اسـت.

در (شـکل ۳)، مـدل سـاختاری پژوهـش در حالـت معنـاداری نشـان داده شـده اسـت. همچنیـن نتایـج بـه دسـت آمـده از آزمـون فرضیـات پژوهـش در (جـدول ۲) نشـان داده شـده اسـت.

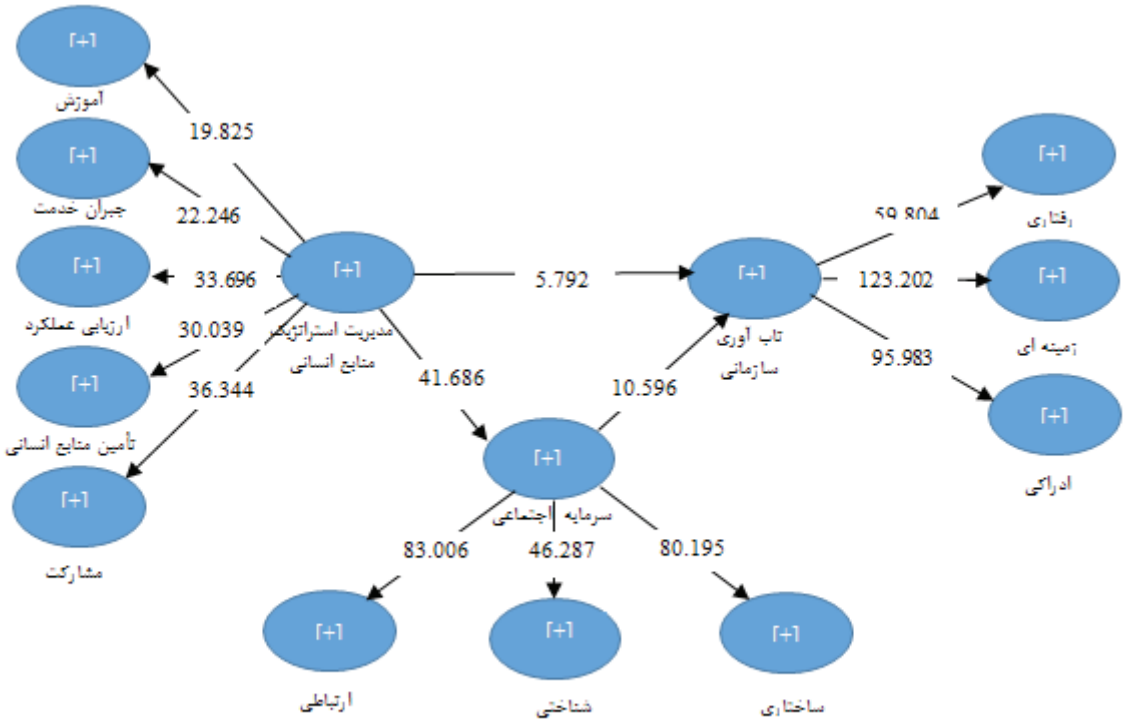
جدول ۲. نتایج بررسی فرضیات پژوهش

فرضیه های پژوهش	ضریب مسیر	مقدار آماری (T)	نتیجه
کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تابآوری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۳۲۱	۵/۷۹۲	تائید
کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۸۳۶	۴۱/۶۸۶	تائید
سرمایه اجتماعی بر تابآوری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۵۷۸	۱۰/۵۹۶	تائید

[Downloaded from ijnv.ir on 2026-10-30]



شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری

[Downloaded from ijnv.ir on 2026-10-30]

با توجه به داده های (جدول ۲)، از آنجایی مقدار آماری T برای تمامی فرضیه های موجود در پژوهش بالاتر از ۱/۹۶ است، می توان بیان کرد که تمامی این فرضیات در سطح اطمینان ۰/۹۵ تائید شده اند. تحلیل داده ها نشان داد که کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی با ضریب مسیر ۰/۳۲۱ بر تاب آوری سازمانی اثر می گذارد. کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی با ضریب مسیر ۰/۸۳۶ بر سرمایه اجتماعی اثر می گذارد. سرمایه اجتماعی با ضریب مسیر ۰/۵۷۸ بر تاب آوری سازمانی اثر می گذارد. همچنین در خصوص فرضیه چهارم پژوهش، بررسی نقش میانجی سرمایه اجتماعی در رابطه بین کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی و تاب آوری سازمانی از آزمون سوبل استفاده می شود. در آزمون سوبل، مقدار T از طریق فرمول (۱) به دست می آید که در صورت بیشتر شدن از مقدار ۱/۹۶ می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن تاثیر متغیر میانجی را تائید کرد.

$$Z-value=\frac{a\times b}{\sqrt{(b^2\times s_a^2)+(a^2\times s_b^2)+(s_a^2\times s_b^2)}}=10/15 \quad (1)$$

برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم متغیر میانجی از آماره VAF استفاده می شود که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می کند. مقدار VAF از طریق فرمول ۲ محاسبه می شود:

$$VAF=\frac{a\times b}{(a\times b)+c}=60 \quad (2)$$

این بدان معناست که تقریبا بیش از ۶۰ درصد اثر کل کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر تاب آوری سازمانی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی سرمایه اجتماعی تعیین می شود. در نهایت جهت بررسی برازش مدل کلی پژوهش از معیاری با عنوان GOF استفاده می شود. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است. با توجه به رابطه ۳ میزان GOF مدل کلی برابر با ۰/۷۳۵ است که نشان دهنده برازش قوی مدل پژوهش حاضر است.

$$GOF=\sqrt{\overline{Communality}\times\overline{R^2}}=0/735 \quad (3)$$

نتیجه گیری

به طورکلی، پژوهش حاضر به بررسی مفهوم تاب‌آوری سازمانی و نیز چگونگی تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی با میانجی گری سرمایه اجتماعی بر ایجاد و توسعه آن در میان پرستاران بیمارستان های دولتی شهر تهران می‌پردازد. بر اساس نتیجه فرضیه اول پژوهش، متغیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی اثر مثبت و معناداری بر تاب‌آوری سازمانی دارد که در راستای نتایج پژوهش های (۱، ۳، ۶، ۷، ۸) می‌باشد. آنها در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که هدف اصلی از مدیریت استراتژیک منابع انسانی بهبود انگیزه و مهارت کارمندان است و می‌توان از این عوامل کلیدی برای بهبود توانایی سازمان در دستیابی به اهداف استراتژیک خود استفاده کرد. در واقع، نتایج به دست آمده حاکی از آن است که اگر مدیران بیمارستان ها فضایی را ایجاد کنند که نشان‌دهنده امنیت شغلی کارکنان و پرستاران باشد و نظرات و ایده‌های آن ها نیز بررسی و در تصمیم‌گیری‌ها مدنظر قرار گیرد، نوعی ثبات درونی در سازمان شکل می‌گیرد و کارکنان سازمان را از خودشان می‌دانند و برای حیاط آن مبارزه می‌کنند و این امر سبب افزایش تاب‌آوری کارکنان، پرستاران و بیمارستان می‌شود. تاب‌آوری سازمانی این قابلیت را به سازمان می‌دهد که بتواند در شرایط نامعلوم و مبهم، عملکرد قابل قبولی را ارائه دهد. لذا پیشنهاد می‌شود که بیمارستان ها، سیاست‌ها و برنامه‌های آموزشی جامعی را مدنظر قرار دهند تا توانایی حل مسائل در کارکنان و پرستاران بالا رود، ارزیابی عملکرد کارکنان رفتارمحور و نتیجه محور باشد و متناسب با آن پاداش و مزایا برای کارکنان و پرستاران در نظر گرفته شود، نظام ارزیابی عملکرد کارکنان و پرستاران در این سازمان بر توسعه منابع انسانی تمرکز کند، استخدام کارکنان متناسب با نیازهای آتی سازمان و بر اساس مهارت و تخصص آن‌ها صورت گیرد، هر فرد در ازای فعالیتی که انجام می‌دهد حقوق دریافت کند و پیشنهادهایی که مطرح می‌کند ارزشمند تلقی شود.

فرضیه دوم پژوهش حاکی از آن است که مدیریت استراتژیک منابع انسانی اثر مثبت و معناداری بر سرمایه

[Downloaded from ijnv.ir on 2026-10-30]

اجتماعی دارد که همسو با نتایج پژوهش های (۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳) است. نتایج پژوهش آن‌ها بیان‌کننده این موضوع است که با استفاده از مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌توان بر ساختار عمودی غلبه کرد و با از میان برداشتن موانع افقی، می‌توان سطح سرمایه اجتماعی در سازمان ها را بالا برد. این مطالعات تایید می‌کنند که سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی دارایی‌های مهمی هستند که بیان می‌کند خروجی‌های یک مجموعه از توانایی‌های نوآورانه آن مشتق می‌شود. در واقع، ما می‌دانیم که نوآوری درگرو سرمایه‌های نامشهود است که سرمایه‌های انسانی و اجتماعی نقش اساسی را در این زمینه ایفا می‌کنند. سرمایه اجتماعی همکاری را تشویق و تسهیل جریان اطلاعات، ایجاد دانش و انباشت دانش و خلاقیت را تقویت می‌کند، که همه این‌ها به‌طور مثبت با قابلیت‌های نوآوری بیمارستان برای توسعه فرایندهای جدید یا بهبود یافته مرتبط است. یقینا عدم توجه به سرمایه اجتماعی می‌تواند تا حد زیادی بر توانایی‌های نوآوری و عملکرد سازمانی تأثیر بگذارد. بنابراین بیمارستان ها باید به طور مداوم در سرمایه اجتماعی از طریق سیستم‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی سرمایه‌گذاری کنند تا بتواند فرصت‌های جدید را حس و تصرف کند. مدیران منابع انسانی باید آگاه باشند که مزیت‌های رقابتی مبتنی بر دارایی‌های نامشهود به سرمایه‌گذاری‌های تجمعی بستگی دارد که نباید در طول زمان مورد غفلت قرارگرفته شوند تا بیمارستان آن‌ها به موقعیت نامطلوب نرسند.

براساس فرضیه سوم، متغیر سرمایه اجتماعی اثر مثبت و معناداری بر تاب‌آوری سازمانی دارد که مطابق با نتایج پژوهش های (۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷) است. آن‌ها به این نتیجه دست یافتند که اگر سازمان ها بخواهند در ایجاد تاب‌آوری پیشگام باشند، باید سرمایه‌های اجتماعی به ویژه جنبه ساختاری سرمایه اجتماعی را ایجاد و تقویت کنند. به‌عنوان‌مثال، بیمارستان ها در درجه اول باید شبکه‌های اجتماعی پایدار و متنوع ایجاد کنند تا بتوانند از طریق تقویت سرمایه ساختاری، تاب‌آوری سازمانی را افزایش دهند. در واقع اگر کارکنان و پرستاران بیمارستان اطلاعات، ایده‌ها و دیگر منابع را برای انجام وظایف با یکدیگر ترکیب کنند، به احساسات یکدیگر احترام بگذارند، با یکدیگر رابطه خوبی داشته باشند، به شیوه‌ای سالم و سازنده یکدیگر را نقد کنند و همیشه یکدیگر را از امور مطلع سازند زمینه لازم را برای افزایش تاب‌آوری بیمارستان ها فراهم می‌کنند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که بیمارستان ها برای کارکردهای گروه‌ها و گروه‌های کاری ارزش زیادی قائل باشد، برای عضویت افراد در گروه‌ها فرصت‌های زیادی را فراهم کند، روحیه گروهی و تیمی را در میان کارکنان و پرستاران گسترش دهند به صورتی که کارکنان و پرستاران این بیمارستان ها در امور مختلف مشارکت و همکاری نمایند، و مدیران نسبت به ارزش‌های کارکنان و پرستاران وفادار باشند تا متقابلا این حس وفاداری و اعتماد در آن ها نیز شکل گیرد و خود را عضو یک خانواده مشترک تلقی کنند. در نهایت نیز مشخص شد در فرضیه چهارم، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، با توجه به سرمایه اجتماعی تاثیر مثبت و منابع داری بر تاب آوری سازمانی دارد. این پژوهش نیز مانند سایر پژوهش‌ها با محدودیت‌هایی مواجه بود که عبارت است از اینکه اطلاعات این پژوهش محدود به داده‌هایی است که بیمارستان های شهر تهران جمع‌آوری شده است و ممکن است در سایر ارگان ها و صنایع نتایج متفاوتی ارائه شود. لذا پیشنهاد می‌شود پژوهشی مشابه با جامعه آماری وسیع‌تر از مناطق مختلف کشور انجام گیرد تا نتایج با اطمینان بیشتری برای سازمان‌ها قابل استفاده باشد.

References

1. Al-Ayed, S. I. (2019). The impact of strategic human resource management on organizational resilience: an empirical study on hospitals. Theory and practice. 2019; 20: 179–186.
2. Burnard, K., Bhamra, R., & Tsinopoulos, C. Building organizational resilience: four configurations. IEEE transactions on engineering management. 2018; 1-42.
3. Bouaziz, F. & Hachicha, Z. S. Strategic human resource management practices and organizational resilience. Journal of Management Development. 2018; 37 (7): 537-551.
4. Amini, F., Farahbakhsh, K., & Nikoozadeh, E. Comparative analysis of life satisfaction, resilience and burnout among intensive and other units nurse. Journal of Nursing Management. 2013; 4 (1): 9-17. [Persian].
5. Lee, A., Vargo, J., & Seville, E. Developing a tool to measure and compare organizations'

[Downloaded from ijnv.ir on 2026-10-30]

resilience. Natural Hazards Review. 2013; 14 (1): 29-41.
6. Lengnick-Hall, C., Beck, T., & Lengnick-Hall, M. Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. Human Resource Management Review. 2011; 21 (3): 243-255.
7. Triatmanto, B. & Nursyamsi, I. Strategic human resources management, organizational change, organizational resilience and improvement of organization performance on the hospitality industry. International Seminar, Makassar: Indonesia. 2011; 1-15.
8. Seyed Naghavi, A., Ghorbanzadeh, V., & Salehi, A. The influence of human resource policies on organizational resilience. Master Thesis, Allameh Tabataba`i University. 2016. [Persian]
9. Collins, C. J. Expanding the resource based view model of strategic human resource management. The International Journal of Human Resource Management. 2020; 31 (11): 1-28.
10. Donate, M. J., Peña, I. & Sánchez de Pablo, J. D. RM practices for human and social capital development: effects on innovation capabilities. The International Journal of Human Resource Management. 2015; 1-26.
11. Chuang, C. H., Chen, S. J., & Chuang, C.W. Human resource management practices and organizational social capital: The role of industrial characteristics. Journal of Business Research. 2013; 66 (5): 678–687.
12. Baughn, C., Neuperta, K., Thuc Anhb, P. & Minh Hang, N. Social capital and human resource management in international Joint ventures in Vietnam: a perspective from a transitional economy. The International Journal of Human Resource Management. 2011; 22 (5): 1017–1035.
13. Medina, C. C., López- Cabrales, A. & Valle-Cabrera, R. Leveraging the innovative performance of human capital through HRM and social capital in Spanish firms. The International Journal of Human Resource Management. 2011; 22 (4): 807-828.
14. Fandiño, N., Formiga, N., & De- Menezes, R. Organizational social capital, resilience and innovation validation of a theoretical model for specialized worker. Journal of Strategy and Management. 2019; 12 (1): 137-152.
15. Jia, X. The Role of Social Capital in Building Organizational Resilience. Thesis degree of Master of Commerce in Management. Department of Management, Marketing and Entrepreneurship, University of Canterbury: New Zealand. 2018.
16. Chowdhury, M., Prayag, J., Orchiston, C. & Spector, S. Post disaster Social Capital, Adaptive Resilience and Business Performance of Tourism Organizations in Christchurch, New Zealand. Journal of Travel Research. 2018; 58 (7): 1209-1226.
17. Guo, Y., Zhang, J., Zhang, Y., & Zheng, C. Examining the relationship between social capital and community residents› perceived resilience in tourism destinations. Journal of Sustainable Tourism. 2018; 26 (6): 1-14.
18. Azizi, K., Ahmadian, H., & Nazemi, A. Comparision of resiliency, procrastination, stress and burnout among nurses in psychiatric and non- psychiatric wards. Journal of Nursing Management. 2017; 5(3): 80-91. [Persian]
19. Dehghani, M., Haghighi, M., Kianpory, S., & sheibani, B. Relationship between social capitals, organizational citizenship behavior and job satisfaction among nursing staff. Journal of Nursing Management. 2014; 3 (1): 35-44. [Persian].

[Downloaded from ijnv.ir on 2026-10-30]