

ارزیابی و اولویت بندی شاخصه‌های سرمایه اجتماعی و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی در نظام دانشگاهی

سیدمحمد مقیمی^{۱*}، فرزانه امامی^۲، معصومه کاظمی^۳

۱. استاد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

۲ و ۳. کارشناس ارشد مدیریت دولتی پردیس قم دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت: ۹۰/۲/۲۵؛ تاریخ تصویب: ۹۰/۷/۲۰)

چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی ارتباط سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی صورت گرفته است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات پیمایشی از گروه تحقیقات توصیفی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کارکنان رسمی با مدرک دیپلم به بالا و اعضای هیات علمی دانشگاه زنجان می‌باشند که تعداد نمونه آماری به دست آمده با استفاده از نمونه گیری طبقه‌ای ۱۱۵ نفر می‌باشند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه می‌باشد. به منظور تحلیل داده‌ها نیز از آزمون‌های کولموگروف اسمیرنوف، میانگین یک جامعه آماری و آزمون فریدمن و آزمون همبستگی اسپیرمن به وسیله نرم افزار SPSS استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که سرمایه اجتماعی و ابعاد آن و عملکرد سازمانی در سطح مطلوبی قرار ندارند. همچنین نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی اسپیرمن نشان داد که سرمایه اجتماعی و ابعاد آن با عملکرد سازمانی ارتباط دارند.

واژگان کلیدی

سرمایه اجتماعی، بعد ساختاری، بعد ارتباطی، بعدشناختی، عملکرد.

مقدمه

امروزه توفیق سازمان‌ها را نمی‌توان تنها در انباشت ثروت مادی و تجهیز به آخرین امکانات فیزیکی و فن‌آوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی ارزیابی کرد. زیرا سرمایه‌های مالی، فیزیکی و انسانی بدون سرمایه اجتماعی^۱ فاقد کارایی مؤثرند (صفرزاده و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۱۴۵). تئوریسن‌های سازمانی بر این عقیده‌اند که سرمایه اجتماعی در سازمان یک ابزار حیاتی برای ارتقای عملکرد است (اندرو^۲، ۲۰۰۷، ص ۳-۵). سرمایه اجتماعی، بستر مناسبی برای بهره‌وری سرمایه انسانی و فیزیکی و راهی برای نیل به موفقیت و بهبود عملکرد^۳ سازمان قلمداد می‌شود. مدیران و کسانی که بتوانند در سازمان، سرمایه اجتماعی ایجاد کنند، راه کامیابی شغلی و سازمانی خود را هموار می‌سازند (احمدی و فیض‌آبادی، ۱۳۹۰، ص ۳۶). در سال‌های اخیر دانشمندان مدیریت به ارایه یک دیدگاه اجتماعی از سازمان پرداخته‌اند که به جای مبتنی بودن بر اثر بخشی و فرصت‌گرایی، بیش‌تر بر اساس ایجاد و انتقال دانش می‌باشد. بر این اساس مزیت سازمانی می‌تواند از قابلیت‌های مجزا برای تولید و ارتباط ایده‌ها و اطلاعات در یک سازمان منتج شود، یک دارایی حیاتی و مهم از به حداکثر رساندن مزیت سازمانی همان سرمایه اجتماعی سازمانی می‌باشد که در بافت روابط اجتماعی نهفته بوده و می‌توان آن را برای تسهیل فعالیت بسیج کرد (اندرو، ۲۰۰۷، ص ۳-۵).

سرمایه اجتماعی در گروه‌ها و سازمان‌ها منجر به تغییر رفتاری می‌شود. این تغییر هم منجر به سهیم شدن بیش‌تر در دانش شده و به نوبه خود به طور مثبت بر عملکرد سازمان و شغل تأثیر می‌گذارد. گسترش روابط که باعث ایجاد حس اعتماد و تعهد دو طرفه و

-
1. Social Capital
 2. Andrews
 3. Performance

ایجاد زبان و موقعیت مشترک می‌شود به عنوان تولیدکننده سرمایه اجتماعی تلقی می‌شوند و این سرمایه اجتماعی به نوبه خود باعث ایجاد محیطی می‌شود که عملکرد در آن به صورت مثبت تحت تأثیر قرار می‌گیرد (لسر^۱ و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۸۳۳). سازمان‌ها تا زمانی که برای بقا تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه‌های مختلف می‌دانند، باید به بهبود عملکرد خود بپردازند. و این بهبود عملکرد حاصل نمی‌شود، مگر اینکه زمینه دستیابی به ارتقای سرمایه اجتماعی امکان‌پذیر باشد. بنابراین برای رشد و توسعه که پیش نیاز اساسی آن بهبود عملکرد سازمان‌هاست، باید متغیرهای سرمایه اجتماعی شناخته شود و به بهترین نحو ممکن مورد بهره‌برداری قرار گیرد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۳۷). شناخت عوامل موثر در تقویت سرمایه اجتماعی موجب افزایش عملکرد اجتماعی می‌شود (ترابی و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۳). نظام‌های دانشگاهی، محیطی مطلوب و ویژه جهت شکوفایی استعداد و توان بالقوه سرمایه‌های انسانی محسوب شده و از این رو، بنیادی‌ترین محرک توسعه همه جانبه کشور محسوب می‌شوند. با این حال، جهت‌گیری این نظام‌ها در راستای تحقق رسالت خود و گسترش حوزه‌های علمی جامعه از طریق توسعه سرمایه اجتماعی امری است که می‌بایست مورد توجه علمی و موشکافانه مدیریت و زیر نظام‌های تشکیل دهنده آنها قرار گیرد. تحقیق حاضر با در نظر داشتن این مهم، اقدام به بررسی ارتباط سرمایه اجتماعی و ابعاد آن با عملکرد دانشگاه زنجان کرده است.

مروری بر ادبیات تحقیق

مفهوم سرمایه اجتماعی از مفاهیم جدیدی است که در حوزه علوم اجتماعی با سرعت چشم‌گیر و قابل ملاحظه‌ای گسترش یافته است. ردپای این مفهوم را می‌توان در آثار بسیاری از جامعه‌شناسان کلاسیک در مفاهیمی از قبیل اعتماد، همبستگی و انسجام اجتماعی مشاهده کرد؛ اما سرمایه اجتماعی در معنای مدرن خود ابتدا در سال ۱۹۱۶ در نوشته‌های هانفان سرپرست وقت مدارس ویرجینای غربی در آمریکا به کار گرفته شد

1. Lesser

(علی بیگی و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۷۰). ولی تنها از دهه ۱۹۸۰ بود که به شدت مورد توجه قرار گرفت و توانست با گسترش نظری و تجربی، جایگاه تعریف شده‌ای در میان نظریه‌های جامعه‌شناسی به خود اختصاص دهد. این امر عمدتاً مرهون کلمن جامعه‌شناس آمریکایی و پس از آن پیر بوردیو نظریه‌پرداز فرانسوی صورت گرفت و مطالعه پاتنام (۱۹۹۳) در زمینه رابطه سرمایه اجتماعی و نهادهای دموکراتیک در ایتالیا، گسترش پیدا کرد و از آن پس بسیاری از دانشمندان موضوع سرمایه اجتماعی را مورد بحث و بررسی قرار دادند. سرمایه اجتماعی اساساً در دهه ۱۹۹۰ مفهوم مهمی شده و در رشته‌های علوم اجتماعی بسیار مورد توجه قرار گرفت، عده زیادی از جامعه‌شناسان، علمای سیاست و اقتصاددانان برای یافتن پاسخ‌های سوال‌های متعددی که در رشته‌های خود با آنها مواجه بودند، به مفهوم سرمایه اجتماعی متوسل شدند و بحث سرمایه اجتماعی سازمانی نیز با نظریه‌های پروساک و نهایت و گوشال، قوت گرفت و توجه مدیران سازمان‌ها به این سرمایه بیش‌تر معطوف گردید (کیلربای^۱ و همکاران، ۲۰۰۴، ص ۲۴۰-۲۴۲).

تعریف سرمایه اجتماعی

مرور سرمایه اجتماعی به سرعت برای خواننده آشکار می‌کند که پژوهشگران مختلف در زمینه تعریف سرمایه اجتماعی اتفاق نظر ندارند. آنچه بر ابهامات فراوان پیرامون تئوری سرمایه اجتماعی می‌افزاید، تعاریف متعدد در حوزه‌های گوناگون توسط افراد مختلف است، چنانکه در بررسی ادبیات موضوع با انبوهی از تعاریف روبرو می‌شویم که در حوزه‌های متفاوتی ارائه شده‌اند، اما مهم‌ترین تعاریف از مفهوم، از آن دو جامعه‌شناس برجسته یعنی بوردیو و کلمن و پیروان او رابرت پاتنام و فرانسیس فوکویاما است (ازکیا و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۴۰). هریک از این تعاریف به جنبه‌ای از سرمایه اجتماعی اشاره می‌کند که در این مقاله فقط از تعریف نهایت و گوشال استفاده شده است.

1. Killerby

جدول ۱: تعاریف مختلف سرمایه اجتماعی

صاحب‌نظر	تعریف سرمایه اجتماعی
بورديو (۱۹۸۶)	سرمایه اجتماعی، حاصل جمع منابع بالقوه و بالفعل فراهم شده برای فرد و یا گروه است. این منابع، برآمده از مالکیت شبکه با دوامی از روابط کم و بیش نهادینه شده‌ای است که از فهم متقابل و سوابق مشترک بین افراد، حاصل می‌شود (کیلر بای و همکاران، ۲۰۰۴، ص ۳۴۸).
کلمن (۱۹۹۰)	سرمایه اجتماعی را می‌بایست با کارکردش تعریف کرد. کارکردی که به وسیله سرمایه اجتماعی مشخص می‌شود، ارزش جنبه‌های از ساختار اجتماعی است که کنشگران به عنوان منابعی جهت تحقق اهداف و علاقتشان از آنها استفاده می‌کند (کلمن، ۱۹۹۰، ص ۱۱۱).
برت (۱۹۹۲)	سرمایه اجتماعی را دوستان، همکاران و ارتباطات گسترده‌ای که از طریق آنها فرصت‌های استفاده از سرمایه فیزیکی و انسانی به دست می‌آید، می‌داند (کیلر بای و همکاران، ۲۰۰۴، ص ۲۴۱).
بانک جهانی (۱۹۹۵)	بانک جهانی سرمایه اجتماعی را به عنوان هنجارها و «ارتباطات جا افتاده» ^۱ در ساختار سازمانی می‌داند که افراد را قادر می‌سازد فعالیت‌های خود را هماهنگ کنند و به اهداف مطلوب برسند. تعریف دیگر: سرمایه اجتماعی را پدیده‌ای میدانند که حاصل تأثیر نهادهای اجتماعی، روابط انسانی، ارتباطات بین گروهی و هنجارها بر کمیت و کیفیت تعاملات اجتماعی است و تجارب سازمان‌ها نشان داده است که این پدیده تأثیر قابل توجهی بر اقتصاد و توسعه کشورهای مختلف دارد. سرمایه اجتماعی برخلاف سایر سرمایه‌ها به صورت فیزیکی وجود ندارد، بلکه حاصل تعاملات و هنجارهای گروهی بوده و از طرف دیگر افزایش آن می‌تواند موجب پایین آمدن جدی سطح هزینه‌های اداره جامعه و هزینه‌های عملیاتی سازمان‌ها شود (کوهن و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۶).
جاکوبز	مفهوم سرمایه اجتماعی، اهمیت اساسی شبکه‌های قوی، روابط مبتنی بر اعتماد و همکاری را در اجتماعات آشکار می‌سازد. جین جاکوبز که به عنوان بنیانگذار شهرسازی جدید شناخته شده است، سرمایه اجتماعی را شبکه پیچیده‌ای از روابط انسانی می‌داند که در طول زمان ایجاد، و هنگام نیاز موجب حمایت دو جانبه می‌شود تا نسبت به امنیت خیابان‌ها اطمینان به وجود آورد و حس مسؤولیت شهروندی را پرورش می‌دهد (پوتنام، ۲۰۰۰، ص ۲۲).
ویلا نوا و جوسا	برای سرمایه اجتماعی ویژگی‌های گوناگونی تعیین کرده‌اند که شامل: اعتماد، ارزش‌ها و دیدگاه‌های مشترک ^۲ ، ارتباطات، همکاری، تعهد متقابل ^۳ ، فهم متقابل ^۴ و شبکه‌ها ^۵ می‌باشد. این دو محقق معتقدند که سرمایه اجتماعی به عنوان پدیده‌ای مدیریتی و با شاخصه‌های مذکور، موجب دستیابی به منافع متقابلی می‌شود که دارایی‌های ناملموس (سرمایه معنوی) را افزایش می‌دهد. در نتیجه سرمایه اجتماعی به عنوان یک دارایی نامحسوس همان سرمایه فکری است (کوهن و همکاران، ۲۰۰۱، صص ۷-۸).

صاحب نظر	تعریف سرمایه اجتماعی
لینا و ون بورن (۱۹۹۹)	سرمایه اجتماعی سازمانی را تعریف کرده‌اند و آن را به منزله منبعی دانسته‌اند که منعکس کننده ویژگی‌های روابط اجتماعی درون سازمانی است، از نظر این دو محقق سرمایه اجتماعی سازمانی از طریق میزان تمایل اعضا به اهداف جمعی و همچنین اعتماد مشترک در بین آنها، که با تسهیل کنش جمعی ایجاد ارزش می‌نماید، مشخص می‌شود. سرمایه اجتماعی سازمانی، یک دارایی است که هم برای سازمان (از طریق ایجاد ارزش برای ذینفعان) و هم برای اعضای سازمان از طریق ارتقای مهارت‌های کارکنان، مفید و سودمند است (لینا و هماران، ۱۹۹۹، ص ۵۳۸).
پوتنام (۱۹۹۳)	سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از مفاهیمی مانند اعتماد، هنجارها و شبکه‌ها می‌داند که موجب ایجاد ارتباط و مشارکت بهینه اعضای یک اجتماع شده و در نهایت منافع متقابل آنان را تامین خواهد کرد (پوتنام، ۲۰۰۰، ص ۴۱).
نهاییت و گوشال (۱۹۹۸)	از دیدگاه سازمانی، سرمایه اجتماعی را به عنوان، جمع منابع بالقوه موجود در درون، قابل دسترس از طریق، و ناشی شده از شبکه روابط یک فرد یا یک واحد اجتماعی تعریف می‌کنند. از دیدگاه آنها سرمایه اجتماعی یکی از قابلیت‌ها و دارایی‌های مهم سازمانی است که می‌تواند به سازمان‌ها در خلق و تسهیم دانش کمک بسیار نماید و برای آنها در مقایسه با سازمان‌های دیگر «مزیت سازمانی پایدار» ^۱ ایجاد کند (نهاییت و همکاران، ۱۹۹۸، ص ۲۴۳).
کوهن و پروساک (۲۰۰۱)	سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از روابط فعال در بین افراد، اعتماد، فهم متقابل و ارزش‌ها و رفتارهای مشترک که اعضای شبکه‌ها و اجتماعات انسانی را به هم پیوند می‌دهد و همکاری را امکان پذیر می‌سازد، تعریف می‌کنند. آک می‌گوید که سرمایه اجتماعی باعث می‌شود که سازمان در رسیدن به اهداف خود چیزی فراتر از مجموعه افراد باشد (کوهن و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۱۱).
هال و همکاران (۲۰۰۴)	سرمایه اجتماعی بر اساس منابعی است که افراد به واسطه شناختن دیگران به دست می‌آورند و همین هویت اجتماعی منجر به کسب مزایای ملموس می‌شود (هال و همکاران، ۲۰۰۴، ص ۵۲۱).
تعریف محقق	جمع منابع بالقوه و بالفعل موجود در سازمان که از مجموعه عناصر شناختی (ارزشها، اهداف و حکایات مشترک)، ارتباطی (روابط مبتنی بر صداقت، کار گروهی، تعهد و هویت مشترک سازمانی) و ساختاری (ارتباطات سازنده و دوستانه توأم با ساختار ارتباطی تسهیل کننده)، به دست می‌آید که اعضای سازمان، در سایه اعتماد، فهم متقابل، ارزشها و رفتارهای مشترک، اهداف سازمان را محقق می‌سازد.

ابعاد مختلف سرمایه اجتماعی

مدل‌های مختلفی در برخورد با مفهوم سرمایه اجتماعی مطرح شده‌اند و به کار می‌روند، لذا این امر در روش‌های مطالعه آن نیز تأثیر می‌گذارد و از بین مدل‌های مختلف، مدلی که نتایج ملموس و واقعی را بیان نماید، مدل مفهومی تحقیق انتخاب شده است. نهاییت و گوشال (۱۹۹۸)، مطرح می‌کنند که سرمایه اجتماعی دارای سه بعد است:

بعد ساختاری؛

بعد ارتباطی؛

بعد شناختی.

بعد ساختاری سرمایه اجتماعی

اصولاً بعد ساختاری سرمایه اجتماعی به توانایی افراد برای ایجاد رابطه با سایرین در یک سازمان اشاره دارد. این روابط به گفته نهاییت و گوشال، شامل کانال‌های ارتباطی می‌باشند که برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز می‌باشند. چنین جریان اطلاعات باعث ایجاد مزیت رقابتی به واسطه ارتقای توانایی سازمان برای جذب و تلفیق دانش می‌شود (لینا و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۳۵۴). این مفهوم در سه شاخص قابل سنجش است:

پیوندهای شبکه‌ای^۱: ایجاد روابط به واسطه ایجاد شبکه یکی از مهم‌ترین مولفه‌های سرمایه اجتماعی می‌باشد، روابط شبکه‌ای امکان دسترسی به منابع (مثل دانش) را فراهم می‌سازد (لسر و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۸۳۴؛ نهاییت و همکاران، ۱۹۹۸، ص ۲۵۲).

پیکربندی پیوندهای ارتباطی^۲: که حاکی از رسمی یا غیر رسمی بودن و متمرکز یا غیر متمرکز بودن ارتباطات است. پیکربندی کلی روابط شبکه‌ای یک جنبه مهم سرمایه اجتماعی را شکل می‌دهد که می‌تواند بر توسعه سرمایه فکری تأثیر بگذارد (قلیچ لی و مشبکی، ۱۳۸۵، ص ۱۳۱).

متناسب‌سازی شبکه ارتباطی^۳: که با میزان سهولت و روانی جابجایی ارتباطات مرتبط است (نهاییت و همکاران، ۱۹۹۸، ص ۲۵۲؛ لسر و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۸۳۴).

بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی

بعد ارتباطی به توصیف نوع و روابط شخصی می‌پردازد که افراد با یکدیگر در یک سری از تعاملات دارند. مهم‌ترین جنبه‌های این بعد عبارتند از: اعتماد، هنجارها، تعهدات و

1. Network ties
2. Configuration of ties
3. Network appropriability

انتظارات و هویت می‌باشد (لینا و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۳۵۴).

اعتماد^۱: شامل انواع اعتماد اعتباری، متقابل و اجتماعی) عامل پیوند افراد و سازمان‌ها بوده و مدیریت اثربخش منبعث از این پیوند و اعتماد دو طرفه است. اعتماد یکی از ارزشمندترین سرمایه‌های اجتماعی است که مخدوش شدن آن هزینه بسیار سنگینی را تحمیل خواهد کرد (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۰، ص ۷). در حقیقت اعتماد بزرگ‌ترین تسهیل‌گر کارایی سازمان است و حتی بهتر از اطلاعات است؛ چرا که اطلاعات ممکن است زیاد باشند، ولی غنای آن به اعتماد و میزان سرمایه اجتماعی بستگی دارد. (دلوی و عبدالباقی، ۱۳۸۶، ص ۲۷).

هنجارها^۲: هنجارهای اجتماعی برای سرمایه اجتماعی در سازمان در نظر گرفته می‌شود و به عنوان مجموعه‌های درونی و عمومی از رفتار مطلوب و قابل قبول برای اعضای شبکه اجتماعی تلقی می‌شود. هنجارهای اجتماعی به عنوان سیستم عقیدتی مشترک هستند که به مشارکت‌کنندگان اجازه می‌دهند تا ایده‌های خود را در میان گذاشته و تجارب مشترکی داشته باشند.

تعهدات و انتظارات^۳: لسر (۲۰۰۰) این جزء از سرمایه اجتماعی را به عنوان تعاملات مثبت تلقی می‌کند که بین افراد در یک شبکه روی می‌دهد. این تعاملات تا حد زیادی مثبت هستند چون سطوح اعتماد و دو جانبگی در آنها تولید می‌شود. وجود این تعهدات و انتظارات از آینده در یک محیط سازمانی شکل می‌گیرد که شامل ارتباطات قوی اجتماعی بوده و اگر این روابط وجود نداشته باشند دچار مشکل می‌شوند (هوفمن^۴ و همکاران، ۲۰۰۵، ص ۹۶).

هویت^۵: هویت زمانی روی می‌دهد که افراد خودشان را با یک فرد دیگر یا گروه دیگر از افراد ببینند (نهایت و همکاران، ۱۹۹۸، ص ۲۵۴). این فرد ارزش‌ها و استانداردهای سایر

-
1. Trust
 2. Norms
 3. Obligations and expectations
 4. Hoffman
 5. Identity

افراد یا گروه‌ها را به عنوان یک چارچوب قیاسی از مرجع تلقی می‌کند. هویت یک گروه یا به صورت جمعی باعث ارتقای دغدغه فرد در مورد فرایندها و نتیجه‌های گروهی شده و بنابراین باعث افزایش و تقویت هنجارهای گروهی و اهداف جمعی می‌شود (هوفمن و همکاران، ۲۰۰۵، ص ۹۷).

بعد شناختی سرمایه اجتماعی

جنبه شناختی سرمایه اجتماعی به این حقیقت اشاره دارد که افراد با یکدیگر به عنوان قسمتی از مجموعه در تعامل هستند، آنها به صورت عالی می‌توانند اهداف خود را تنظیم کرده و یک دیدگاه مشترک به سازمان داشته باشند (لینا و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۳۵۴). بر طبق تحقیق نهاییت و گوشال (۱۹۹۸) اعضای یک شبکه باید دارای منافع مشترک بوده و یا فهم مشترکی از موضوعاتی داشته باشند که سازمان با آنها دست به گریبان است. مهم‌ترین شاخصه‌های این بعد عبارتند از زبان و کدهای مشترک و حکایات مشترک است (نهاییت و همکاران، ۱۹۹۸، ص ۲۵۵؛ لسر و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۸۳۶).

سرمایه اجتماعی در محیط سازمانی

سرمایه اجتماعی در گذشته منحصراً درباره افراد و گروه‌ها کاربرد داشته است و اخیراً در «تجزیه و تحلیل سازمانی»^۱ وارد شده است. بهترین این یافته‌ها در بررسی رابطه سرمایه اجتماعی در محیط کار تئوری برت (۱۹۹۲) است که سرمایه اجتماعی را با تعداد «شکاف‌های ساختاری»^۲ در شبکه‌های ساختاری یا بین فردی مرتبط می‌داند. تئوری شکاف ساختاری، بینشی در خصوص رابطه بین سرمایه اجتماعی و پیشرفت شغلی در محیط کار فراهم می‌آورد. با بررسی و مطالعه مدل‌های اقتصادی، برت (۱۹۹۲) ابتدا متوجه شد که شکاف در ساختار بازار به خاطر کمبود جریان اطلاعات یکنواخت، اتفاق می‌افتد (تیمبرلاک، ۲۰۰۵، ص ۳۶).

1. Organizational analysis
2. Structural gaps

مرور بر ادبیات در این زمینه نشان می‌دهد که بازده توانایی‌ها، دانش و دیگر منابعی که افراد دارند، در محیط کار به وسیله شبکه‌های اجتماعی و شرایط محیطی و زمینه‌ای کم یا زیاد می‌شود. در واقع بین سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی ارتباط وجود دارد. برخی از نویسندگان بیان می‌کنند که سرمایه اجتماعی از طریق تسهیم اطلاعات و دانش به ایجاد سرمایه انسانی کمک می‌کند و برخی اشاره کرده‌اند که سرمایه انسانی نتیجه تحصیلات و تجربیات کاری بیش‌تر است که به ایجاد سرمایه اجتماعی کمک می‌کند، اما بیش‌تر افراد اظهار نموده‌اند که سرمایه اجتماعی فرصت‌هایی را که برای موفقیت در محیط کار لازم است، فراهم می‌آورد.

برر (۱۹۹۸) دو روش برای به دست آوردن سرمایه اجتماعی در درون سازمان شناسایی کرد: اولین روش، به دست آوردن سرمایه اجتماعی به طور غیر مستقیم از دیگران است. کانتر (۱۹۷۷) به این پدیده «قدرت انعکاسی»^۱ می‌گوید که از طریق همکاری با افراد قدرتمند به دست می‌آید. دومین روش، ایجاد سرمایه اجتماعی از طریق شکل دادن به روابط با گروه‌هایی که در درون یا بیرون سازمان قطع ارتباط شده‌اند، است. برت (۱۹۹۲) برای بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و جنسیت مطالعه عمیقی بر روی نزدیک به ۳۰۰ مدیر در شرکت‌های بزرگ انجام داد.

او فهمید که زنان و مردان با روش‌های مختلفی به سطوح عالی مدیریت وارد می‌شوند. مردان سرمایه اجتماعی را با حرکت در محیط‌های پر از شکاف‌های ساختاری و فرصت‌هایی برای مبادله اطلاعات و قدرت ایجاد می‌کنند. در حالی که زنان در شبکه‌های کوچک و محدودیت زیاد به موفقیت دست می‌یابند. همانطور که تحقیق ایبارا (۱۹۹۷) آشکار می‌کند، شبکه‌ها و سرمایه اجتماعی هم برای زنان و هم برای مردان مهم است، ولی روش‌هایی که مردان و زنان به سرمایه اجتماعی دست می‌یابند متفاوت است (تیمبرلاک^۲، ۲۰۰۵، صص ۴۱-۴۲).

-
1. Reflexive strength
 2. Timberlake

عملکرد سازمانی

همواره در اکثر سازمان‌های جهان مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقا و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش می‌باشند. عملکرد سازمان ترکیب گسترده‌ای هم از دریافتی‌های غیر ملموس، هم چون افزایش دانش سازمانی و هم دریافتی‌های عینی و ملموس، هم چون نتایج اقتصادی و مالی است (علامه و مقدمی، ۱۳۸۹، ص ۸۶). عملکرد سازمانی می‌تواند به شکل‌های مختلفی تعریف شود؛ به این دلیل که یک پدیده اجتماعی ذهنی و پیچیده است؛ هم چنین مبناهای بسیاری برای ایجاد معیار و شاخص عملکرد سازمانی و عوامل مختلف با منافع متعدد وجود دارد (مرادی و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۹۸). عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. معروف‌ترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران ارائه شده است: «فرآیند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته» (رهنورد، ۱۳۸۷، ص ۷۹). مطابق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود: کارایی و اثربخشی (رحیمیان و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۷۹). (۱) کارایی که توصیف‌کننده‌ی چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب دروندادها برای تولید دروندادهای معین؛ و (۲) اثربخشی که توصیف‌کننده درجه نیل به اهداف سازمانی است. این اهداف معمولاً در قالب مناسب (درجه انطباق دروندادها با نیازهای مشتریان)، در دسترس بودن (جنبه‌های نظیر فراوانی، ارابه در میان گروه‌های اولویت دار و فاصله فیزیکی) و کیفیت (درجه تحقق استانداردهای مورد نیاز) تبیین می‌شوند (رهنورد، ۱۳۸۷، ص ۷۹).

توافق کلی وجود دارد که مفهوم عملکرد، به طریقی با فرآیند استراتژی سازمانی در ارتباط می‌باشد، اما در مورد معنای دقیق آن، آشفتگی و سردرگمی وجود دارد. دیکشنری آکسفورد، عملکرد را به دو روش تعریف می‌کند:

۱. فرآیند یا طریقه عمل کردن.

۲. یک اقدام یا موفقیت قابل توجه و مهم.

در دنیای کلمات، این مفاهیم عملکرد، احتمالاً هم به معنای روشی که کسب و کار اداره می‌شود و هم به معنای یک پیامد موفقیت‌آمیز، درک می‌شود. مدیران باید هر دو تفسیر را در نظر بگیرند، زیرا هم فرآیندها و هم نتایج، موفقیت سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند (اینگرام، ۱۹۹۶، ص ۵).

مدل‌های گوناگونی تلاش کرده‌اند عملکرد سازمانی را معرفی و ارزیابی کنند. بررسی این الگوها نشان از آن دارد که اولاً تغییرات عملکرد سازمانی باید اندازه‌گیری و سنجش شود. ثانیاً تغییرات عملکرد سازمان باید در تمامی سطوح سازمان مورد توجه باشد و اهداف فردی، گروهی در سازمان باید در راستای اهداف سازمانی قرار گیرد. ثالثاً در اندازه‌گیری سطح عملکرد سازمان باید از ابزارهایی که ابعاد گوناگون عملکرد سازمان را مورد توجه قرار می‌دهند، استفاده کرد (علامه و مقدمی، ۱۳۸۹، ص ۸۶).

به طور کلی عملکرد در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی قابل بررسی است و عوامل مختلفی بر هر یک از این سطوح موثر هستند و می‌توان با کنترل مناسب آنها زمینه‌های ارتقاء عملکرد را فراهم نمود. این عوامل در سطح فردی عبارتند از: توانایی، شخصیت، یادگیری، ادراک، انگیزش و استرس یا فشار روانی. عوامل مؤثر بر عملکرد گروهی را می‌توان در مولفه‌های ارتباطات، رهبری، قدرت و سیاست و رفتار بین گروهی و تعارض ملاحظه نمود. عوامل مؤثر بر عملکرد سازمانی عبارتند از: ساختار سازمانی، محیط سازمانی، سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی و فرهنگ سازمانی (شریف زاده و خیراندیش، ۱۳۸۸، ص ۳۸).

ارتباط بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی

سرمایه اجتماعی سازمانی می‌تواند با قادر ساختن کارمندان برای دستیابی به منابعی که در یک شبکه مورد نظر یافت می‌شود و به واسطه تسهیل انتقال و سهیم شدن در دانش

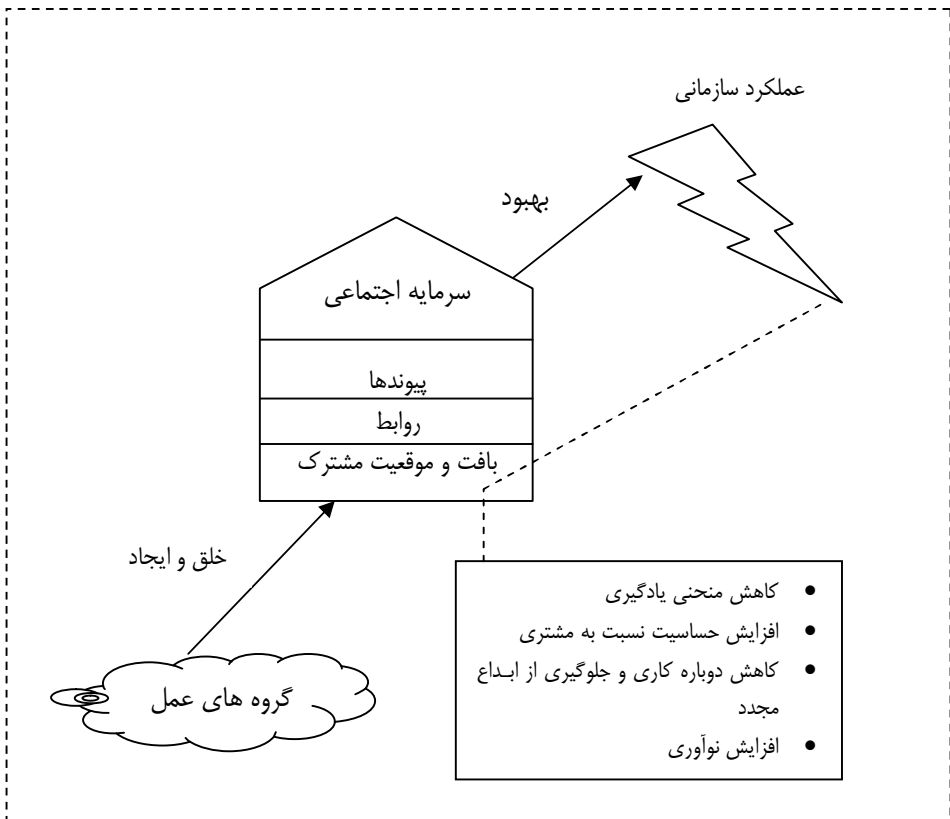
باعث ارتقای عملکرد شود (گیتل^۱ و همکاران، ۲۰۰۷، صص ۶-۲۲).

نقش گروه‌ها در ایجاد و ارتباط سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی

گروه‌ها و تیم‌های کاری به عنوان موتور برای توسعه سرمایه اجتماعی در ایجاد ارزش سازمانی نقش موثری دارند. سرمایه اجتماعی موجود در گروه‌ها منجر به تغییر رفتاری می‌شود، این تغییر هم منجر به سهیم شدن بیش‌تر در دانش شده و به نوبه خود به طور مثبت بر عملکرد سازمان و شغل تأثیر می‌گذارد. در مدل زیر ابزاری که به واسطه آن گروه، عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد عبارت است از گردش و تداوم سرمایه اجتماعی در بین اعضای گروه. گروه‌ها به واسطه گسترش روابط، که باعث ایجاد حس اعتماد و تعهد دو طرفه و ایجاد زبان و موقعیت مشترک می‌شود به عنوان تولیدکنندگان سرمایه اجتماعی تلقی می‌شوند، این سرمایه اجتماعی به نوبه خود باعث ایجاد محیطی می‌شود که عملکرد شغل در آن به صورت مثبت تحت تأثیر قرار می‌گیرد. شکل شماره ۱ نشان دهنده این فرایند می‌باشد (لسر و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۸۳۳).

این مدل با استفاده از چارچوب نهاییت و گوشال به چگونگی تأثیر انجام فعالیت‌های مختلف توسط گروه و تیم‌های کاری مورد نظر بر توسعه ۳ بعد کلیدی سرمایه اجتماعی (ساختاری، رابطه‌ای و شناختی) اشاره می‌کند. در اینجا صرفاً به ارتباط بین گروه با این ابعاد اشاره می‌شود. بعد ساختاری، توسط گروه‌ها و تیم‌های کاری در سازمان‌ها از طریق تکنیک‌های مختلف، مثل: استفاده از جلسات رو در رو، به کار بستن تکنولوژی اطلاعات به نحوی که رویارویی و تماس افراد با اعضا آسان‌تر می‌شود، تقویت می‌گردد. گروه‌ها یک نقش مهمی را در تأثیرگذاری بر بعد رابطه‌ای در یک سازمان بازی می‌کنند. بسیاری از فعالیت‌های رو در رو، نه تنها شناسایی افراد با منافع مشترک را ساده می‌سازد، بلکه افراد را قادر می‌سازد که یک حس یکدلی در فعالیت‌های مشترک ایجاد کنند.

گروه‌ها در توسعه سرمایه اجتماعی نقش مهمی را ایفا می‌کنند و این سرمایه اجتماعی هم، به نوبه خود می‌تواند نتایج و بازدهی‌های سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد، این یافته‌ها ما را در مورد استفاده از گروه‌ها به عنوان ابزاری برای ارتقای عملکرد هدایت می‌کند. با وجود این، چالش واقعی در این زمینه عبارت است از شناسایی فعالیت‌های مدیریتی که باعث ایجاد سرمایه اجتماعی ضروری برای دستیابی به این اهداف می‌باشد.



شکل ۱: ارتباط بین فعالیت گروه، سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی (لسر و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۸۳۳)

علاوه بر این، چالش دوم عبارت است از توسعه و گسترش اقداماتی که بتواند فعالیت‌های مربوط به ایجاد سرمایه اجتماعی را با نتایج واقعی شغلی مرتبط سازد. از فعالیت‌های مدیریتی می‌توان به:

۱. ارایه فرصت‌هایی برای افراد می‌باشد تا آنها روابط جدید را ایجاد کنند. از روش‌هایی که سازمان‌ها می‌توانند اعضای گروه را قادر سازند تا با یکدیگر ارتباط ایجاد کنند، عبارت است از حمایت از رویدادهای رودررو مثل ارایه دانش، جلسات آموزشی و سایر فعالیت‌هایی که برای معرفی افراد به یکدیگر و کار مورد نظر طراحی شده است. روش دیگر، ارایه تکنولوژی‌هایی به گروه‌ها است که بتوانند از تخصص و همکاری هم بهره‌مند شوند. با دادن فرصت به افراد برای پیدا کردن یکدیگر و یا به واسطه پایگاه داده‌های مربوط به بحث، می‌توان بستر لازم برای ایجاد ارتباط افراد با یکدیگر را فراهم ساخت. علاوه بر این، کاربرد واسطه‌های انسانی هم می‌تواند در کمک به روابط افراد با سایر اعضای جامعه کاملاً ارزشمند باشد.

۲. آماده کردن زمان و فضا برای ایجاد رابطه در بین افراد. در حالی که ایجاد روابط به عنوان یک قسمت مهم از فرایند ایجاد گروه تلقی می‌شود، ولی با وجود این اشتیاق افراد برای سهیم شدن در دانش مستلزم زمان و تلاش اضافی می‌باشد. کارمندان برای تعامل با یکدیگر به فرصت نیاز دارند، برای اینکه گروه‌ها بتوانند به طور موثر در دانش خود سهیم باشند، آنها ملزم به ارایه یک مجموعه مشترک از نرم‌ها، استانداردها و زبانی هستند که بافت و موقعیت مناسب را برای دانش گروه ارایه می‌کنند. بیان داستان و اخبارهای ساختاربندهای شده به عنوان یک مکانیزمی تلقی می‌شود که سازمان‌ها برای انتقال دانش سازمان به صورت کل بهره می‌برند (لسر و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۸۴۰).

پیشینه تحقیق در زمینه ارتباط سرمایه اجتماعی و عملکرد

اگر چه مفهوم سرمایه اجتماعی دارای کاربردهای گسترده‌ای می‌باشد، ولی با وجود این سرمایه اجتماعی سازمانی به عنوان یک نوع سرمایه تلقی می‌شود که در سازمان‌ها وجود داشته و می‌تواند به عنوان یک قابلیت سازمانی مجزا و منبع رقابتی توسط سازمان‌ها ارایه شود (لینا و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۳۵۷).

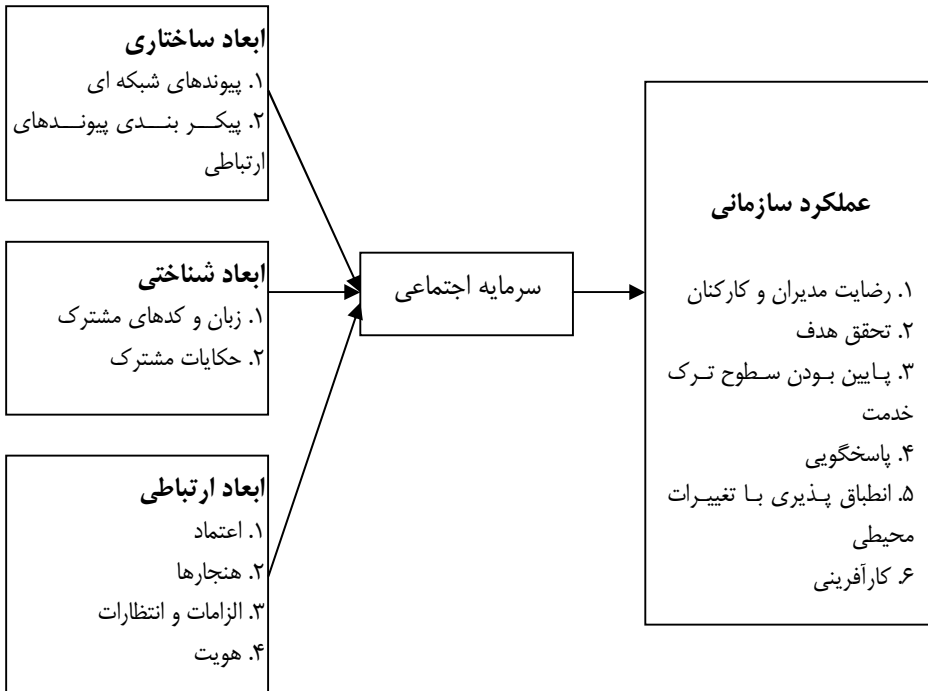
تئورسین‌های زیادی بر اهمیت سرمایه اجتماعی سازمانی برای هماهنگی ساختن کار اشاره کرده‌اند که این مورد مبتنی بر این عقیده و بحث است که هماهنگی، یک فرایند اساساً اجتماعی می‌باشد. طبق تئوری هماهنگی رابطه‌ای، هماهنگی که به واسطه ارتباط کیفی بالا روی می‌دهد و به واسطه روابط اهداف مشترک، دانش مشترک و احترام دوجانبه حمایت می‌شود، باعث می‌شود که سازمان‌ها به نحو بهتر بتوانند نتایج مطلوب خود را به دست آورند. مخصوصاً هماهنگی رابطه‌ای یک فرایند تقویت کننده دو جانبه از تعامل بین ارتباط و روابط می‌باشد که برای یکپارچگی کار و وظیفه صورت می‌گیرد. در مورد چگونگی تأثیرگذاری سازمان‌ها بر شکل‌گیری سرمایه اجتماعی در بین کارمندان اطلاعات نسبتاً کمی در دسترس می‌باشد. لینا و وان بورن (۱۹۹۹) معتقدند که روابط ثابت شغل و نرم‌های دوجانبگی (دو طرفه بودن) می‌تواند شکل‌گیری سرمایه اجتماعی را در بین کارمندان تسهیل کند. ایوانز و داویس (۲۰۰۵) به ارایه یک مدلی پرداختند که نشان می‌داد که سیستم‌های کاری با عملکرد بالا می‌توانند بر ابعاد چند گانه ساختار اجتماعی یک سازمان مثل رشد و گسترش روابط، نرم‌های دوجانبه، مدل‌های مشترک ذهنی، عملکرد شهروندی سازمانی و ایفای نقش تأثیرگذار باشد. گتیل (۲۰۰۰) معتقد بود فعالیت‌های منابع انسانی را می‌توان مجدداً طراحی کرد تا هماهنگی رابطه‌ای در بین کارمندان تقویت شود که در فرایند کاری مشترک فعالیت دارند. زمانی که این فرم از طراحی مجدد به صورت منسجم در فعالیت‌های کاری صورت گرفت، نشان داده شد زمانی این مورد می‌تواند منجر به ایجاد سیستم کاری با عملکرد بالا شود که تابع توسعه روابط کاری باشد. گتیل نشان داد که این فعالیت‌های کاری مجدداً طراحی شده، مثل: انتخاب، حل بحران، سنجش عملکرد، طراحی شغلی و نظارت می‌تواند سطوح بسیار بالایی از هماهنگی رابطه‌ای را در بین کارمندان خطوط هوایی پیش بینی کند، هر چند تأثیر آن بر عملکرد مشخص نباشد. به همین ترتیب، گانت، ایچونوسکی و شاو (۲۰۰۲) معتقدند که فعالیت‌های منابع انسانی می‌تواند نتایج عملکرد را تحت تأثیر قرار دهد، چون آنها شبکه‌های کارمندان و الگوهای

تعامل را تحت تأثیر قرار می‌دهد. نتایج آنها نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی می‌تواند بین فعالیت‌های کاری با عملکرد بالا و نتایج به عنوان حلقه اتصال و میانجی عمل کند، هر چند این حالت میانجی نشان داده نشود. لویز و همکارانش (۲۰۰۵) معتقد بودند که فعالیت‌های کاری با عملکرد بالا می‌تواند کارمندان را تشویق کند تا در یادگیری گروهی مشارکت کرده و این امر منجر به افزایش دانش چند رشته‌ای و عملکرد بالای سازمان شود، آنها نشان دادند که استخدام، آموزش، پرداخت پول به نیت ایجاد انگیزه و مشارکت در امر تصمیم‌گیری در یادگیری سازمانی نقش دارد که این هم به نوبه خود در عملکرد سازمان نقش دارد هر چند باز هم در این مورد این حالت میانجی مشاهده نمی‌شود. فعالیت‌های کاری سستی برای جداسازی و تفکیک کارمندان از همکارانشان در عملکردهای متفاوت طراحی شده بودند که این ایده توسط بوروکراسی جدید رد شد. این فعالیت‌های کاری بوروکراتیک سستی به بهبود دنیای اندیشه مجزا و جدا کمک می‌کرد و هم‌چنین باعث تقویت و استحکام گروه‌های شغلی می‌شد. با وجود این می‌توان این فعالیت‌ها را مجدداً طراحی کرد تا باعث ارتقای روابط در بین کارمندان در عملکردهای متفاوت شوند، این مطالعه که از نظریات کولینز و کلارک بهره می‌برد در تشریح تجربی این مسأله که تأثیرات فعالیت‌های کاری با عملکرد بالا بر نتایج را می‌توان به واسطه روابط در بین کارمندان میانجی‌گری کرد، نسبتاً امری منحصر به فرد می‌باشد. بنابراین این نتایج تجربی نشان می‌دهد که تئوری‌های سرمایه اجتماعی در سیستم‌های کاری با عملکرد بالا به عنوان یک مورد امیدوارکننده برای تئوری‌های سیستم‌های کاری با عملکرد بالا تلقی می‌شود که بر مهارت و تعهد کارگر تمرکز دارند (گیتل و همکاران، ۲۰۰۷، صص ۲-۶).

مدل مفهومی تحقیق

فرضیات این تحقیق بر اساس مدل نهاییت و گوشال (۱۹۹۸) و لسر و استروک (۲۰۰۱) سازماندهی گردیده است. این مدل به این دلیل انتخاب شده است که قبلاً در

محیط‌های دانشگاهی استفاده شده است و بر مبنای وجود گروه‌های مختلف شکل گرفته است و اینکه دانشگاه‌ها مجموعه‌ای از گروه‌های مختلف بوده که با ایجاد ارتباط و اعتماد متقابل با یکدیگر می‌توانند به عملکرد بالاتر دست یافته و به تسهیم دانش در زمینه‌های مختلف پردازند.



شکل ۲: مدل مفهومی تحقیق

با توجه به مدل مفهومی تحقیق فرضیه اصلی و فرضیات فرعی پژوهش بدین صورت مطرح شده‌اند:

فرضیه اصلی:

از آنجایی که سرمایه اجتماعی به پیوندها و ارتباطات میان اعضای یک شبکه، به عنوان یک منبع با ارزش اشاره دارد که با خلق هنجارها و اعتماد متقابل، موجب تحقق اهداف اعضا می‌شود. سازمانی که دارای سرمایه اجتماعی خوبی باشد می‌تواند با تأثیری که بر

روی تبادل اطلاعات و انتقال دانش ضمنی و صریح، همکاری و اعتماد متقابل و... دارد، موجب شکوفایی ایده‌های جدید در افراد و فعالیت تیم‌های کاری و مشارکت اعضای سازمان در رسیدن به اهداف سازمان و در نهایت باعث بهبود عملکرد سازمان می‌شود. بنابراین فرضیه اصلی چنین فرض می‌کند که:

بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه ارتباط وجود دارد.

فرضیات فرعی:

فرضیه فرعی اول

بعد ساختاری به میزان ارتباط افراد در یک سازمان و الگوی کلی ارتباطات در سازمان می‌پردازد و با توجه به ادبیات تحقیق و چارچوب نظری، محققان فرض می‌نمایند که در روابط شبکه‌ای با ایجاد کانال‌های ارتباطی، با زمان و سرمایه‌گذاری کم، تصمیم‌گیری به صورت گروهی انجام گرفته و گردآوری اطلاعات و انتقال دانش سریع‌تر انجام می‌شود و عملکرد سازمانی بهبود خواهد یافت. بنابراین فرضیه فرعی اول این‌گونه بیان می‌شود:

بین بعد ساختاری سرمایه اجتماعی با عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه ارتباط وجود دارد.

فرضیه فرعی دوم

بعد شناختی به میزانی که کارکنان در یک شبکه، فهم یا دیدگاه مشترکی دارند اشاره می‌کند و با توجه به مبانی نظری پژوهش فرض می‌گردد که کارکنان در صورت داشتن دیدگاه، حکایت و زبان مشترک، آسان‌تر می‌توانند ایده‌ها را به یکدیگر منتقل و دانش خود را با دیگران تقسیم کنند که این باعث بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد. بنابراین فرضیه فرعی دوم این‌گونه بیان می‌شود:

بین بعد شناختی سرمایه اجتماعی با عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه ارتباط وجود دارد.

فرضیه فرعی سوم

بعد ارتباطی به ماهیت همبستگی بین افراد در یک سازمان مربوط می‌شود، اینکه آیا همکاران یکدیگر را دوست دارند؟ به هم اعتماد می‌کنند؟ تحقیقات نشان می‌داد که

گروه‌های کاری که یکدیگر را دوست داشته باشند، ممکن است انعطاف بیش‌تری داشته باشند، بهتر قادر به تطبیق با محیط متغیر باشند و بهتر بتوانند خود را با عملکرد بالاتر تطبیق دهند. بنابراین فرضیه فرعی سوم چنین فرض می‌کند که:

بین بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی با عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه ارتباط وجود دارد.

روش تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌ها

این تحقیق از نظر هدف تحقیق کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها، تحقیق پیمایشی از گروه تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی) می‌باشد. با توجه به اینکه نظام‌های دانشگاهی محیطی مطلوب جهت شکوفایی استعداد و توان بالقوه سرمایه‌های انسانی محسوب می‌شوند، لذا دانشگاه زنجان به عنوان جامعه آماری انتخاب گردیده و با توجه به بالا بودن آمار پرسنل و هیات علمی، فقط کارکنان رسمی با مدرک تحصیلی دیپلم به بالا و اعضای هیات علمی رسمی دانشگاه که جمعا ۱۶۳ نفر بودند، جامعه آماری تحقیق را تشکیل دادند. با توجه به اینکه جامعه آماری تحقیق از دو گروه کارکنان و هیات علمی تشکیل می‌شد، از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده استفاده گردید. بر اساس فرمول نمونه‌گیری این تحقیق، تعداد نمونه مورد نظر ۱۱۵ نفر به دست آمد که برای توزیع این نمونه‌ها ابتدا سهم هر یک از طبقات از نمونه‌ها مشخص شد. با توجه به اینکه ۵۱٪ جامعه مربوط به کارکنان و ۴۹٪ مربوط به هیات علمی بوده‌اند، لذا سهم کارکنان ۵۹ و سهم هیات علمی ۵۶ به دست آمد.

$$n = \frac{N z_{\alpha}^2 pq}{\varepsilon^2(N-1) + z_{\alpha}^2 pq}$$

ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسش‌نامه است. به منظور طراحی پرسش‌نامه سرمایه اجتماعی از مدل نهاییت و گوشال (۱۹۹۸) و به منظور طراحی پرسش‌نامه عملکرد از ابعاد ارایه شده توسط لسر و استروک (۲۰۰۱) استفاده گردید. همه گویه‌ها با مقیاس پنج درجه‌ای طیف لیکرت طراحی شدند، در جدول شماره دو هر کدام از متغیرهای تحقیق به

تفکیک مولفه‌های اندازه‌گیری شده در پرسش‌نامه نشان داده شده است. به منظور سنجش روایی پرسش‌نامه از نظر خبرگان و اساتید استفاده گردیده و روایی پرسش‌نامه مورد تایید قرار گرفت.

جدول ۲: عناصر و معیارهای اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق

متغیر	ابعاد	مولفه‌ها
سرمایه اجتماعی	شناختی	وجود ارزش‌ها و اهداف مشترک شناخت و همکاری بر اساس حکایات مشترک
	ارتباطی	روابط مبتنی بر صداقت و اعتماد متقابل و همکاری وجود کار تیمی و احساس عضو یک خانواده مشترک بودن انتقاد پذیری تعهد به اهداف و رجحان منافع سازمان
	ساختاری	روابط شخصی گرم ارتباطات کاری خوب و زیاد ساختار ارتباطی تسهیل کننده
عملکرد سازمانی		رضایت مدیران و کارکنان تحقق هدف پایین بودن سطوح ترک خدمت پاسخگویی انطباق پذیری با تغییرات محیطی کارآفرینی

به منظور سنجش پایایی پرسش‌نامه با استفاده از نرم افزار SPSS، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که آلفای کرونباخ سرمایه اجتماعی ۰/۸۷ و آلفای کرونباخ عملکرد ۰/۷۹ به دست آمد و آلفای کرونباخ کل پرسش‌نامه ۰/۹۰ محاسبه گردید، با توجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده بالای ۰/۷ می‌باشد، می‌توان گفت که پایایی پرسش‌نامه مورد تأیید قرار می‌گیرد.

به منظور تجزیه و تحلیل و حصول نتایج از داده‌های جمع‌آوری شده، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف به منظور بررسی وضعیت نرمال بودن متغیرهای تحقیق استفاده

گردید و جهت بررسی و آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS، از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده گردیده، به منظور رتبه‌بندی ابعاد سرمایه اجتماعی از آزمون فریدمن و برای رسیدن به یافته‌های جانبی تحقیق از آزمون t استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

۱. بررسی وضعیت سرمایه اجتماعی و عملکرد

در پژوهش حاضر در وهله اول جهت سنجش نرمال بودن توزیع داده‌های نمونه از آزمون کولموگروف-اسمیرونوف استفاده شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری تمامی متغیرهای تحقیق بزرگ‌تر از سطح معناداری در نظر گرفته شده (۰/۰۵) می‌باشد، می‌توان گفت که تمامی متغیرهای تحقیق نرمال هستند.

۲. بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و عملکرد

در پژوهش حاضر به منظور آزمون فرضیه‌ها از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. همان‌گونه که در مدل مفهومی تحقیق بیان شد، فرضیات تحقیق در قالب یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی تنظیم شده است. در آزمون فرضیه‌های این پژوهش، در رابطه با کلیه فرضیه‌ها، آزمون صفر و آزمون مقابل آن به صورت زیر در نظر گرفته شده‌اند.

$$\begin{cases} H_0 : \rho = 0 \\ H_1 : \rho \neq 0 \end{cases}$$

در ادامه نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه اصلی و فرضیه‌های فرعی بیان می‌شود:

۱-۲) فرضیه اصلی

H_0 : بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود ندارد.
 H_1 : بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود دارد.

جدول ۳: نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه اصلی

عملکرد سازمانی		
۰/۶۳	همبستگی اسپیرمن	سرمایه اجتماعی
۰/۰۰۰	Sig	
۱۱۵	N	

با توجه به اینکه سطح معناداری به دست آمده کم‌تر از سطح معناداری در نظر گرفته

شده (۰/۰۵) است، بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل پذیرفته می‌شود، به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که فرضیه اصلی پژوهش پذیرفته شده و بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد.

۲-۲) فرضیه فرعی اول

H_0 : بین بعد ساختاری سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود ندارد.
 H_1 : بین بعد ساختاری سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود ندارد.

جدول ۴: نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه فرعی اول

عملکرد سازمانی		
۰/۴۷۲	همبستگی اسپیرمن Sig N	بعد ساختاری سرمایه اجتماعی
۰/۰۰۰		
۱۱۵		

همانطور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود سطح معناداری آزمون در مورد فرضیه فرعی اول کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین در مورد این فرضیه نیز می‌توان گفت که با اطمینان ۹۵٪ بین بعد ساختاری سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. مقدار همبستگی به دست آمده در مورد این فرضیه ۰/۴۷۲ می‌باشد.

۲-۳) فرضیه فرعی دوم

H_0 : بین بعد شناختی سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود ندارد.
 H_1 : بین بعد شناختی سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود ندارد.

جدول ۵: نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه فرعی دوم

عملکرد سازمانی		
۰/۵۶	همبستگی اسپیرمن Sig N	بعد شناختی سرمایه اجتماعی
۰/۰۰۰		
۱۱۵		

نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه فرعی دوم در جدول ۵، نشان دهنده آن است که

در مورد این فرضیه، فرض صفر رد و فرض مقابل پذیرفته می‌شود، بنابراین با اطمینان ۹۵٪ در مورد فرضیه فرعی دوم می‌توان گفت که بین بعد شناختی سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. مقدار این همبستگی ۰/۵۶ می‌باشد.

۴-۲) فرضیه فرعی سوم

H_0 : بین بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود ندارد.
 H_1 : بین بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود ندارد.

جدول ۶: نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن فرضیه فرعی سوم

عملکرد سازمانی		
۰/۵۳	همبستگی اسپیرمن	بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی
۰/۰۰۰	Sig	
۱۱۵	N	

سطح معناداری به دست آمده از آزمون فرضیه فرعی سوم کوچک‌تر از سطح معناداری در نظر گرفته شده (۰/۰۵) می‌باشد، بنابراین با اطمینان ۹۵٪ در مورد این فرضیه نیز می‌توان گفت که بین بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد، مقدار این همبستگی ۰/۵۳ می‌باشد.

۳) رتبه‌بندی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی

به منظور رتبه‌بندی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی از آزمون فریدمن استفاده شده است.
 H_0 : بین وضعیت موجود ابعاد سرمایه اجتماعی تفاوت معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین وضعیت موجود ابعاد سرمایه اجتماعی تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۷: معنا داری آزمون فریدمن ابعاد سرمایه اجتماعی

مقادیر محاسبه شده	شاخص‌های آماری
۱۱۵	تعداد
۸۱/۴۱۹	کای دو
۲	درجه آزادی
۰۰۰ .۰	sig

جدول ۸: اولویت‌بندی ابعاد سرمایه اجتماعی

اولویت ابعاد	میانگین رتبه	ابعاد سرمایه اجتماعی
۱	۲/۵۵	بعد ساختاری
۲	۲/۰۵	بعد ارتباطی
۳	۱/۴۰	بعد شناختی

نتایج به دست آمده از این آزمون نشان می‌دهد که سطح معناداری به دست آمده کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل پذیرفته می‌گردد و می‌توان گفت که بین وضعیت موجود ابعاد سرمایه اجتماعی تفاوت معناداری وجود دارد. این مؤلفه‌ها به ترتیب اولویت در جدول ۸ نشان داده شده‌اند.

۲. بررسی وضعیت ابعاد سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی

با توجه به اینکه تمامی متغیرهای تحقیق نرمال بودند به منظور بررسی وضعیت این متغیرها از آزمون میانگین یک جامعه آماری (one-sample T-Test) استفاده شده است.

$$\begin{cases} H_0 : \mu \geq 3 \\ H_1 : \mu < 3 \end{cases}$$

جدول ۹: نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری ابعاد سرمایه اجتماعی

One – Sample Test

وضعیت متغیر	نتیجه آزمون	آماره آزمون	حد بالای فاصله اطمینان	حد پایین فاصله اطمینان	انحراف استاندارد	میانگین نمونه	حجم نمونه	متغیر مربوطه	
نامطلوب	H ₀ تایید	-۵/۸۰۶	-۰/۲۱	-۰/۴۲	۰/۵۸۵	۲/۶۸	۱۱۵	بعد ساختاری	۱
نامطلوب	H ₀ تایید	-۵/۶۷۶	-۰/۲۱	-۰/۴۴	۰/۶۱۶	۲/۶۷	۱۱۵	بعد شناختی	۲
نامطلوب	H ₀ تایید	-۰/۲۳۱	۰/۱۳	-۰/۱۷	۰/۸۰۸	۲/۹۸	۱۱۵	بعد ارتباطی	۳
نامطلوب	H ₀ تایید	-۴/۵۱۷	-۰/۱۳	-۰/۳۳	۰/۵۴۰	۲/۷۷	۱۱۵	سرمایه اجتماعی	۴

جدول ۱۰: نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری عملکرد سازمانی

One - Sample Test

متغیر	حجم نمونه	میانگین نمونه	انحراف استاندارد	حد پایین فاصله اطمینان	حد بالای فاصله اطمینان	آماره آزمون	نتیجه آزمون	وضعیت متغیر
عملکرد سازمانی	۱۱۵	۲/۸۸	۰/۵۸۳	-۰/۲۳	-۰/۰۱	-۲/۲۱۱	تایید H_0	نامطلوب

با توجه به اینکه مقدار آماره (T) برای کلیه ابعاد سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی، از سطح معناداری آزمون یک طرفه (T_α) کوچک تر می باشد، فرض صفر رد می شود و می توان گفت که وضعیت این مؤلفه ها نامطلوب می باشد.

نتیجه

ادبیات تولید شده در زمینه سرمایه اجتماعی طی دو دهه اخیر تمامی مشخصات یک مفهوم یا تئوری نوزاد را دارد. مطالعات تجربی هنوز به شدت محدود به کشورهای اروپایی و بیش تر از آن آمریکای شمالی اند؛ در زمینه شیوه های اندازه گیری استاندارد واحدی به دست نیامده است؛ و بالاخره بسیاری از صاحب نظران در زمینه مفید بودن عملی این مفاهیم تردیدهایی دارند. در محافل پژوهشی ایران نیز همه این مسایل به انضمام فقر مطلق پژوهش های تجربی در این زمینه، قویاً حضور دارند. این بدان معناست که هر گونه پژوهش میدانی سرمایه اجتماعی در ایران، نه تنها از نابسامانی های تئوریک کلی بلکه هم چنین از عدم وجود هر گونه سابقه کار تجربی نیز زیان خواهد دید. با این وجود، نمی توان انجام پژوهش میدانی در این زمینه را تا زمان مرتفع شدن این نقایص به تعویق انداخت، چرا که کم ترین فایده چنین پژوهشی می تواند ایجاد یک مبنای اولیه و سکوی پرش برای کارهای کامل تر بعدی باشد.

نتایج نشان می دهد در صورتی که بتوان سرمایه اجتماعی را تقویت کرد، عملکرد سازمانی نیز بهبود خواهد یافت. پس جهت بالا بردن سرمایه اجتماعی هر مدیری بایستی پی به اهمیت سرمایه اجتماعی برده و بداند که کارها و وظایف سازمان زمانی خوب انجام خواهد شد، که در آن افراد سازمان همدیگر را شناخته و به یکدیگر اعتماد کنند. در

سازمان‌ها بایستی به این سرمایه بسیار وسیع نگاه کرد، چرا که این سرمایه امروزه نقشی بسیار مهم‌تر از سرمایه فیزیکی و انسانی در سازمان‌ها و جوامع ایفا می‌کند و شبکه‌های روابط جمعی و گروهی، انسجام بخش میان انسان‌ها، سازمان‌ها و انسان‌ها و سازمان‌ها با سازمان‌ها می‌باشد. در غیاب سرمایه اجتماعی، سایر سرمایه‌ها اثربخشی خود را از دست می‌دهند و بدون سرمایه اجتماعی، پیمودن راههای توسعه و تکامل فرهنگی و اقتصادی ناهموار و دشوار می‌شوند. لذا در دانشگاه بایستی به ارتباطات میان اعضای یک شبکه به عنوان منبع با ارزش نگاه کرد که با خلق هنجارها و اعتماد متقابل، این شبکه‌ها می‌توانند ضمن تحقق اهداف اعضا به اهداف سازمان نیز کمک شایانی کند.

پژوهش حاضر با هدف بررسی ارتباط سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه زنجان انجام گرفته است. با توجه به نتایج حاصله مشخص شد که بین سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی و ابعاد سرمایه اجتماعی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود دارد. نتایج به دست آمده با مطالعات لسر و استورک (۲۰۰۱) و لینا و ون برن (۱۹۹۹) و لینا و پیل (۲۰۰۶) تطابق داشته و به نتایج یکسانی رسیده‌اند.

هر چه بعد ساختاری سازمان تقویت گردد، سرمایه اجتماعی بالا خواهد رفت و عملکرد سازمانی بهبود می‌یابد. از آنجا که این بعد نشان دهنده الگوی ارتباطات در سازمان‌ها می‌باشد، پیشنهاد می‌گردد روابط شبکه‌ای در سازمان‌ها گسترده گردد تا افراد با ایجاد کانال‌های ارتباطی باعث انتقال سریع دانش گردند، در این صورت سرمایه اجتماعی باعث تسهیل در ایجاد سرمایه فکری گروهی خواهد بود. از آنجا که دانشگاه‌ها با داشتن اعضای هیأت علمی از سرمایه‌های عظیم انسانی برخوردار می‌باشند، لذا دانشگاه در صورت پیاده نمودن تصمیم‌گیری‌های مشارکتی و ارج نهادن به نظرات هر صاحب نظر، می‌تواند از ثروت عظیم خرد جمعی برخوردار گردد. و در صورتی که ارتباطات صحیح بین اعضای سازمان برقرار گردد و از این طریق افراد دانش و تجارب خود را به دیگران منتقل نمایند سرمایه اجتماعی درون سازمانی تقویت می‌گردد که در صورت گسترده بودن این ارتباط با محیط خارج از سازمان و تقویت سرمایه اجتماعی بیرونی می‌توان از سرمایه‌های هنگفتی که در ذهن انسانها نهفته است استفاده نمود. ولی هر ارتباطی نمی‌تواند

به خلق سرمایه اجتماعی بینجامد و حتی بعضاً تشکیل گروه‌های غیر رسمی و قوی و عدم ارتباط این گروه‌ها با یکدیگر و با محیط خارج می‌تواند به صورت مخرب عمل نماید. لذا الگوی ارتباطات در سازمان‌ها بایستی به طوری برنامه‌ریزی گردد که ابتکار و نوآوری فردی را نیز از بین نبرد، چون هر فردی ممکن است به اتکای گروه از حرکت بایستد. ولی هر کس زمانی دانش خود را منتقل می‌کند که اعتماد کند، دانشی نیز به او منتقل خواهد شد.

جهت تقویت بعد شناختی، بایستی به افکار و ایده‌ها و دیدگاه‌های اعضای سازمان در خصوص رسیدن به اهداف سازمان، برنامه‌ریزی جهت رسیدن به این اهداف، حل مشکلات سازمانی، رفاه اعضای سازمان و پیشرفت کاری و شغلی و... ارج داده شود و سعی شود ضمن نزدیک نمودن افکار و دیدگاه‌ها در خصوص اعتقاد مشترک به پیشرفت سازمان و به تبع آن ارتقای افراد، اتفاق نظر و یک تعهد مشترک در اعضای سازمان ایجاد شود، و افراد به تشکیل تیم‌های کاری و انجام کارهای گروهی بیش‌تر از کارهای فردی بها دهند، به طوری که افراد، سازمان را در خدمت خود و خود را در خدمت سازمان بدانند.

بعد ارتباطی که به ماهیت ارتباطات بین افراد اشاره می‌کند، حاکی از این امر است که ارتباطات در سایه اعتماد از قوت بالایی برخوردار است. برقراری روابط صمیمانه بین اعضای سازمان باعث می‌شود افراد سازمان همان‌گونه که به ارتقای خود می‌اندیشند به ارتقای دیگران نیز بها دهند و بلکه بر خود مقدم دارند. برای این کار ایجاد بستر سازمانی مناسب لازم است به طوری که افراد فقط برای امرار معاش، گذراندن وقت، کسب شهرت و مقام و... در سازمان‌ها مشغول به کار نباشند، بلکه هر کدام به سرمایه اجتماعی بسان ثروت عظیمی نگاه کنند و بدانند که این ثروت فقط در ارتباط با یکدیگر حاصل می‌شود و سازمان‌ها را بهترین مکان برای کسب و رسیدن به این ثروت بدانند.

روشن است که مدیریت منابع انسانی می‌تواند ابزار مهمی در تقویت سرمایه‌های اجتماعی سازمان باشد. مثلاً از طریق دلچسب کردن محیط کار، طراحی سیاست‌های رشد و ارتقا برای کارکنان و تقویت گروه‌های غیر رسمی می‌توان سرمایه‌های اجتماعی سازمان را تقویت نمود و این همه میسر نخواهد شد مگر با تقویت ارتباطات و اعتماد به آن.

منابع و مأخذ

۱. احمدی، علی اکبر؛ فیض آبادی، حوریه (۱۳۹۰)، بررسی ارتقا سرمایه اجتماعی بر بهبود عملکرد سازمان (نمونه موردی: سازمان‌های ستادی شهرداری تهران)، مدیریت دولتی، دوره ۳، شماره ۶، صفحات اول و آخر.
۲. ازکیا، مصطفی؛ غفاری، غلامرضا (۱۳۸۰)، بررسی رابطه بین اعتماد و مشارکت اجتماعی در نواحی روستایی شهرکاشان، نامه علوم اجتماعی، شماره ۱۷، صفحات اول و آخر.
۳. الوانی، سید مهدی؛ دانایی فرد، حسن (۱۳۸۰)، مدیریت دولتی و اعتماد عمومی، فصل‌نامه دانش مدیریت، سال ۱۴، شماره ۵۵، صفحات اول و آخر.
۴. ترابی، پردیس؛ حیدری، علیقلی، قلی‌نیا، جواد محمد (۱۳۸۹)، بررسی میزان تأثیر مولفه‌های سرمایه اجتماعی در عملکرد شرکت‌های تعاونی (مطالعه موردی: تعاونی‌های دام و طیور در شهرستان مشهد)، تعاون، سال بیست و یکم، دور جدید، شماره ۲، صفحات اول و آخر.
۵. دلوی، محمدرضا؛ عبدالباقی، عبدالمجید (۱۳۸۶)، اعتماد، کلید ثروت‌های نامرئی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۹۰، صفحات اول و آخر.
۶. رحیمیان، حمید؛ فیروزی، علی؛ ظهری، بابک (۱۳۸۹)، مقایسه کیفیت زندگی کاری کارکنان شرکت‌های مناطق دو و چهار عملیات انتقال گاز و بررسی رابطه آن با عملکرد سازمانی، فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال چهارم، شماره ۱۰، صفحات اول و آخر.
۷. رهنورد، فرج‌الله (۱۳۸۷)، عوامل موثر بر ارتقای عملکرد سازمان‌های بخش دولتی ایران، پژوهش‌نامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، سال هشتم، شماره ۴ (پیاپی ۳۱)، صص ۷۷-۱۰۰.
۸. شریف‌زاده، فتاح؛ خیراندیش، مهدی (۱۳۸۸)، تجزیه و تحلیل رابطه بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان در شرکت ایران خودرو دیزل، پژوهش‌های مدیریت، سال دوم، شماره سوم، صص ۵۲-۲۹.

۹. صفرزاده، حسین؛ احمدی شریف، محمود؛ ذاکری، علیرضا (۱۳۸۹)، تأثیر آموزش مولفه‌های سرمایه اجتماعی بر فعالیت‌های شغلی اعضای هیات علمی، نشریه علمی پژوهشی فن‌آوری آموزش، سال پنجم، جلد ۵، شماره ۲، ص ۱۵۲-۱۴۵.
۱۰. علامه، سید محسن و مقدمی، مهدی (۱۳۸۹)، بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی؛ مطالعه موردی: واحد نیرو محرکه شرکت ایران خودرو، پژوهش‌نامه مدیریت اجرایی علمی - پژوهشی، سال دهم، شماره ۱ (پیاپی ۳۸)، ص ۷۵-۹۹.
۱۱. علی بیگی، امیر حسین؛ جعفری نیا، معصومه؛ قربانی، فاطمه؛ سلیمانی، عادل (۱۳۹۰)، رابطه بین سرمایه اجتماعی و رضامندی شغلی کشاورزان شهرستان کرمانشاه، فصلنامه برنامه‌ریزی منطقه‌ای، سال اول، شماره سوم، ص ۸۰-۶۹.
۱۲. قلیچ لی، بهروز؛ مشبکی، اصغر (۱۳۸۵)، نقش سرمایه اجتماعی در ایجاد سرمایه فکری سازمان (مطالعه دو شرکت خودرو ساز ایرانی)، فصل‌نامه دانش مدیریت، سال ۱۹، شماره ۷۵، ص ۱۴۷ - ۱۲۵.
۱۳. مرادی، مرتضی؛ جلیلیان، حمیدرضا؛ کریمی، داود (۱۳۸۹)، رابطه سرمایه اجتماعی با عملکرد پلیس. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۳۱، ص ۱۰۸ - ۹۵.
14. Andrews, R. (2007), *Organizational social capital and public service performance*, Presented in 9th Public Management Research Conference, Tucson: university of Arizona, pp: 1-41.
15. Cohen, D. & Prusak, I. (2001), *In good company – how Social capital makes organization work*, Harvard Business school press, Boston, Massachusetts.
16. Coleman, J. S (1988), *Social capital in the creation of human capital*, American Journal of Sociology .p: 95-140
17. Gittel, J. H.; Seidner, R, and Wimbush, J. (2007), *A social capital Model of High Performance Work systems*, Presented in conference on HRM and Knowledge Related Performance Copenhage: Copenhagen Business School, pp: 1-44.
18. Hall, A, ; Blass, F, ; Feriss, G, & Massengale, R. (2004), *leader reputation and accountability leader behaviour*, The Leadership Quarterly ,15, pp: 515-536
19. Hoffman, J. & Hoelscher, M, & Sherif, K, (2005), "Social capital, Knowledge management, and Sustained superior performance". Journal of Knowledge management, Vol. 9 , No. 3, p: 93-100
20. Leana, c. & Van Buren, H. J (1999), *Organizational social and employment practices*, Academy of Management Review, Vol. 24, No 3, pp: 538-555.
21. Leana, C. R. & Pil, F. K (2006), *Social capital and organizational performance: Evidence from urban public schools*, University Of Pittsburgh, Organization

- Science, Vol. 17, No. 3, p: 353-366.
22. Lesser, E. L. & Storck, J. (2001), *Communities of paractice and organizational performance*, IBM systems Journal, Vol. 40, No. 4, p:830-844
 23. Putnam,R. (2000), *Bowling alone: The collapse and revival of American Community*, New York: Simon & Schuster.
 24. Timberlake. S, (2006), *Social capital and gender in the workplace*, Muskie School of Public Service, University of Southern Main, PortlandT Maine, USA, Journal of Management Development , p: 34-44.
 25. Nahapiet, J. & S. Ghoshal. (1998), *Social capital, intellectual capital and the organizational advantage*, Academy of management Review, 232, pp: 242-266.
 26. Wallis, J, & Killerby, P, & Dollery, B, (2004), *Social economics and social capital*, International Journal of Social Economics, Vol. 31, No. 3, pp: 239-258.
 27. Ingram, Hadyn. (1996), *Linking teamwork with performance*, Team Performance Management: An International Journal, VOL. 2 NO. 4. p: 5-10.