

## نقش ابعاد سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان فارس

سید نصرالله سجادی<sup>۱</sup>، عبدالرضا عبودی<sup>۲</sup>، فاطمه زارع<sup>۳</sup>، ابراهیم علیدوست قهفرخی<sup>۴</sup>

### چکیده

**مقدمه و هدف:** مطالعات سرمایه اجتماعی در زمینه ورزش و سازمان های ورزشی در حال تبدیل شدن به یکی از زمینه های مهم پژوهشی است. بنابراین این پژوهش با هدف نقش ابعاد سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان فارس انجام شد.

**روش شناسی:** روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارشناسان این اداره، در سال ۱۳۹۲ تشکیل داده اند (N=۱۵۲). با توجه به جدول کوکران جهت تعیین نمونه آماری تحقیق، تعداد ۱۰۹ نفر به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب گردیدند (n=۱۰۹). ابزار جمع آوری اطلاعات، پرسش نامه استاندارد سرمایه اجتماعی ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) و پرسش نامه تعهد سازمانی می بر و آلن (۱۹۹۷) بود. ضریب پایایی این پرسشنامه ها با روش آلفای کرونباخ محاسبه گردید. ضریب پایایی برای ابعاد تعهد سازمانی (تعهد هنجاری ۰/۸۱، تعهد مستمر ۰/۸۴، و تعهد عاطفی ۰/۷۹) و برای ابعاد سرمایه اجتماعی (بعد ساختاری ۰/۸۱، بعد شناختی ۰/۸۱، و بعد رابطه ای ۰/۷۰) به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده ها با نرم افزار spss و با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی در سطح معنی داری (p≤۰/۰۵) انجام گرفت.

**یافته ها:** نتایج پژوهش حاکی از آن بود که بطور کلی سرمایه اجتماعی رابطه مثبت و معناداری با تعهد سازمانی دارد (p=۰/۰۰۱، r=۰/۵۲). همچنین بین ابعاد سرمایه اجتماعی (بعد ساختاری، بعد شناختی، بعد رابطه ای) با تمامی ابعاد تعهد سازمانی (تعهد هنجاری، تعهد مستمر، تعهد عاطفی) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. با توجه به وجود رابطه هم خطی بین متغیرها و فرض استقلال خطاها از یکدیگر، متغیرهای پیش بین (سرمایه اجتماعی) ۳۰ درصد تغییر در میزان تعهد سازمانی را تبیین می نمایند.

**بحث و نتیجه گیری:** با عنایت به یافته های پژوهش پیشنهاد می شود، مسئولان و سیاست گذاران اداره کل ورزش و جوانان توجه خاصی به عامل سرمایه اجتماعی داشته باشند. و با بکارگیری روش های مناسب، مانند افزایش اعتمادسازی بین اعضای گروه ها و واحدهای سازمانی، آموزش کارکنان، تشویق و تشکیل گروه ها و انجمن های حرفه ای و تخصصی در سازمان و ... در جهت افزایش سرمایه اجتماعی کارکنان و نهایتاً بهبود تعهد سازمانی آنها گام اساسی را بردارند.

**واژه های کلیدی:** سرمایه ساختاری، سرمایه شناختی، سرمایه رابطه ای، تعهد سازمانی

۱. دانشیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، مدیریت و برنامه ریزی ورزشی

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت و برنامه ریزی ورزشی دانشگاه تهران oboudi@ut.ac.ir

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت و برنامه ریزی ورزشی دانشگاه تهران

۴. استادیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، مدیریت و برنامه ریزی ورزشی

## مقدمه

انسان و تاثیر آن در بهبود نتایج سازمانی، همواره مورد توجه اندیشمندان و پژوهشگران در حوزه های روانشناسی سازمانی، علوم رفتاری و مدیریت منابع انسانی بوده است. توجه فزاینده به انسان، سبب شده است که پژوهشگران حوزه بازاریابی رابطه ای، از منابع انسانی سازمان به عنوان مشتریان داخلی سازمان یاد کنند. این بدان معناست که سازمان ها، بیش از گذشته به کارکنان متعهدتر نیاز دارند. کارکنانی که اهداف و ارزش های سازمان را بپذیرند، به آنها اعتقاد داشته باشند و با میل و رغبت بیشتری برای تحقق آنها کوشش کنند. (۱).

تعهد سازمانی بیانگر نگرش های افراد به ارزشها و اهداف سازمانی است. تعهد سازمانی، نیرویی است که فرد را ملزم میکند که در سازمان بماند و با تعلق خاطر، برای تحقق اهداف سازمانی کار کند (۲). به عبارت دیگر، تعهد سازمانی با برخی رفتارهای مولد و سازنده همراه است. در کنار مدل پورتر، مدل دیگری از تعهد سازمانی نیز مطرح شده است که سه مؤلفه دارد. سه مؤلفه مذکور عبارت است از: (۳)

**۱- تعهد عاطفی:** برخی کارکنان به اهداف و ارزش های سازمان، بسیار پایبند هستند و برای تحقق اهداف سازمانی، بسیار تلاش می کنند و علاقه بسیاری به حفظ عضویت در سازمان دارند. این نوع تعهد را تعهد عاطفی می نامند. در این حالت، فرد به این دلیل در سازمان می ماند که به رسالت وجودی (مأموریت)، ارزش ها و اهداف آن، احساس و نگرش مثبتی دارد. فرد در سازمان می ماند تا اهداف و ارزش های مذکور را که باور عمیق به آن دارد، تحقق بخشد. کارمندانی که تعهد عاطفی بیشتری دارند، به ارزش هایشان بیشتر پایبند هستند و خود را به تحقق اهداف سازمان متعهد می دانند (۴).

**۲- تعهد هنجاری:** فرد به دلیل فشار هنجارها و اخلاقیات در سازمان می ماند. فرد به دلیل اینکه دیگران (به دلیل احساسات همکاران، توجه به کارفرما) درباره ترک سازمان قضاوت هایی درباره اش می کنند، سازمان را رها نمی کند. بر اساس گفته های وینر (۵)، این گروه از کارکنان، پیوند عاطفی محکمی با سازمان ندارند. اما کارکنانی که این گونه تعهدات را دارند، در نتیجه اخلاقیات فرهنگی، خانوادگی و سازمانی به ایفای نقش می پردازند. دلیل این نوع تعهد این است که کارمند احساس می کند سازمان با او خوب برخورد می کند و بنابراین، وی به سازمان مدیون است. (۶).

**۳- تعهد مستمر (استمراری):** تعهد به سازمان به دلیل آگاهی از هزینه های ترک سازمان. فرد به این دلیل در سازمان می ماند که بر اساس تحلیل هزینه- منفعت نتیجه می گیرد که نیاز دارد بماند (۳).

در بسیاری از مواقع، ماندن فرد در سازمان به این دلیل است که نمی خواهد به دنبال کار جدیدی برود. این نوع تعهد و ماندن در سازمان، تعهد استمراری (تداومی، اجباری، ابقایی) است، یعنی به این دلیل در سازمان می ماند که رفتن به سازمان دیگر، هزینه بر است. هر چقدر افراد بیشتر در سازمان می مانند، ترک سازمان برایشان سخت تر می شود و حتی موقع بازنشستگی نیز راضی به ترک سازمان نیستند. این امر به ویژه در مورد نیروی کار نسل قبلی، بیشتر صادق است. قبلاً فرد ترجیح می داد که به طور مادام العمر به استخدام سازمان درآید و در همان سازمان، پله های ترقی را طی کند. استخدام مادام العمر، موجب امنیت شغلی فرد و نیز تعهد استمراری به سازمان می شد. کارکنان متعهد، سوابق خدمتی بهتر و طولانی تری نسبت به کارکنان بی تعهد دارند (۷). کارکنانی که به مدت طولانی در سازمان مانده اند، معمولاً تعهد سازمانی قوی دارند. در مجموع، آنهایی که سابقه بیشتری دارند، به

احتمال بیشتری در انجام شغل هایشان از اعتماد و شایستگی برخوردار هستند و احتمالاً رفتار و احساس مثبتی به سازمان استخدام کننده نشان می دهند. (۸).

افرادی که در سطوح بالای سازمان هستند، معمولاً تعهد سازمانی بیشتری نسبت به افراد سطوح پایین تر دارند. سطح شغلی بالا با استقلال و فرصت برای تعامل و مشارکت در تصمیم همراه است و قابلیت انتخاب کارکنان سطوح بالا، کنترل آنها را بر محیط افزایش می دهد و موجب وفاداری و پایبندیشان به سازمان می شود (۹). تعهد سازمانی در دهه های اخیر به علت ادراک کارکنان از تعهد و عموماً صرف نظر از اینکه تعهد به عنوان یکی از تعیین کنندگان کلیدی اثربخش و بهره وری سازمانی، در نظر گرفته شده است، مورد توجه مدیران و مسئولان سازمان ها بوده است. بنابراین امروزه مدیران باید راهکارهایی برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان خود در محیط کاری خود را اتخاذ نمایند. (۱۰). به نظر می رسد یکی از عواملی که می توانند در تعهد سازمانی نقش داشته باشد سرمایه اجتماعی است. در سال های اخیر مطالعات وسیعی بوسیله جامعه شناسان، اقتصاد دانان، متخصصان علم سیاست و سیاست گذاری در ارتباط با سرمایه اجتماعی انجام شده و نظریه پردازان و صاحب نظران مختلف تعاریف متعددی از سرمایه اجتماعی ارائه کرده اند.

مطرح ترین اندیشمندان این حوزه را می توان پیر بوردیو، جیمز کلن، رابرت پاتنام، فرانسویس فوکویاما، مک لین و مک میلن<sup>۵</sup> را برشمرد. سرمایه اجتماعی از بحث انگیزترین و جنجالی ترین مفاهیم علوم اجتماعی و پژوهش های توسعه تبدیل شده است و حجم ادبیات دانشگاهی و سیاسی مرتبط با آن به سرعت در حال افزایش است. در عین حال سرمایه اجتماعی به سرعت به ابزار تحلیلی اصلی پژوهش های جدید توسعه اقتصادی و اجتماعی در کشورهای در حال توسعه تبدیل می شود، در شرایطی که سرمایه اجتماعی یعنی توانایی استفاده جمعی و توأم با همکاری از منابع برای وظایف عمومی وجود نداشته باشد، بعید است که تنها تأمین سرمایه مالی و افزایش سرمایه انسانی (از طریق آموزش) بتواند به نتایج مثبتی همچون رشد اقتصادی و کاهش فقر، یا مشارکت بیشتر و پاسخ گویی نهادهای عمومی منجر شود. بنابراین طرح این رویکرد در بسیاری از مباحث اقتصادی نشان دهنده اهمیت نقش ساختارها و روابط اجتماعی بر متغیرهای اقتصادی است.

سرمایه اجتماعی عمدتاً مبتنی بر عوامل فرهنگی و اجتماعی بوده و شناسایی آن به عنوان یک نوع سرمایه چه در سطح مدیریت کلان توسعه کشورها و چه در سطح مدیریت سازمان ها و بنگاه ها می تواند شناخت جدیدی را از سیستم های اقتصادی - اجتماعی ایجاد کرده و مدیران را در هدایت بهتر سیستم ها یاری کند (۱۱). در جهان تجاری امروز بیشترین ارزش سازمانی مبتنی بر دارایی های غیر ملموس است. توانایی برای شناخت و برآورد منبع این ارزش برای سازمان مهم و حیاتی است. به منظور توانایی برای مدیریت سرمایه اجتماعی ما نیازمند شناخت منشا آن و چگونگی ایجاد این دارایی ها در سازمان هستیم. سازمان ها و شرکت های گوناگون با مدیریت تعالی سازمان و ارزیابی سرمایه اجتماعی سروکار دارند (۱۲). در اقتصاد امروز، به نظر می رسد منابع ناملموس نقش مهمی در ارزش بازار سازمان ها دارند. در حالی که منابع ملموس در بازار آزاد خرید و فروش می شوند و می توانند توسط رقیبان کپی برداری شوند، منابع ناملموس نمی توانند به راحتی توسط رقیب تکثیر شوند. در نتیجه فرض می شود منابع ناملموس، منبع اصلی مزیت رقابتی هستند. شرکت ها و سازمان هایی که مزایای ارزشمند با قابلیت کپی برداری

1-pierre Bourdieu

‡ James Coleman

‡ Robert Putnam

‡ Francis Fukuyama

‡ Mc Lean &amp; Mc Millan

دشوار دارند از عملکرد بهتری برخوردارند. داده‌های جمع‌آوری شده توسط محققان این حوزه نشان می‌دهد که ۶۷٪ ارزش بازار شرکت‌ها و سازمان‌ها از دارایی‌های ناملموسی که در ترازنامه ذکر نشده اند ناشی می‌شود (۱۴). در دهه اخیر، سرمایه اجتماعی به یکی از مباحث اساسی مورد توجه محافل آکادمیک و تحقیقاتی جهان تبدیل شده است. سرمایه اجتماعی مجموعه‌ای از هنجارها، ارزش‌های غیر رسمی، قواعد عرفی و تعهدات اخلاقی است که رفتارهای متقابل افراد در چارچوب آن شکل می‌گیرد و موجب تسهیل روابط اجتماعی افراد می‌شود و معمولاً موجب افزایش همکاری و مشارکت اجتماعی افراد می‌شود و کمک می‌کند تا سرمایه انسانی و مادی و اقتصادی بتوانند در تعامل با هم به یک رشد پویا برسند (۱۵).

سرمایه اجتماعی، ابعاد و مولفه‌های متعددی دارد. اعتماد و احترام متقابل جزو مهمترین مولفه‌های آن به شمار می‌رود. سرمایه اجتماعی را می‌توان تاثیر اقتصادی مولفه‌های فرهنگی یک سیستم اجتماعی دانست که در آن مولفه‌هایی نظیر اعتماد، مشارکت داوطلبانه، هنجارهای حرفه‌ای، پاسخگویی و موارد مشابه باعث می‌شوند تا هزینه‌های مدیریتی نظیر نظارت و کنترل رسمی، رایزنی‌های مدیریتی، کندی ناشی از سیستم بوروکراتیک و موارد دیگر پایین آمده و امکان استفاده از زمان و سرمایه در جهت انجام فعالیت‌هایی با بهره‌وری بیشتر فراهم شود. ماهیت پیچیده در مسائل اجتماعی ایجاب می‌کند تا در برخورد و شناخت مسائل اجتماعی، با تکمیل نظریات موجود و با اتکا به یافته‌های نوین، دایره شناخت خود را گسترش دهیم. شناخت و درک درست از وضعیت روابط اجتماعی می‌تواند به ما در درک بهتر چرایی رفتار دیگران کمک کند. هر چند بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی بر روی مسائل اجتماعی موضوع تازه‌ای نیست، اما آزمون واقعی مفهوم سرمایه اجتماعی به عنوان یک سازه مفهومی، منجر به شکل‌گیری بینش‌های تازه‌ای در روابط اجتماعی و تاثیر این بینش‌ها بر زندگی افراد می‌شود. توسعه نظری این مفهوم ما را به سوی دانشی فراتر از دانش قبلی نسبت به روابط اجتماعی سوق می‌دهد (۱۶).

سرمایه اجتماعی این توانایی را به وجود می‌آورد که در صورت وجود آن در سازمان افراد با سوابق متفاوت به صورت یک کل منسجم و واحد در آیند و به یکدیگر متعهد و وفادار باشند و در نتیجه نوعی رابطه اختصاصی میان این کل به وجود می‌آید. یک نوع از احساس تعهد نسبت به سازمان نیز امکان وجود پیدا می‌کند (۱۷). سرمایه اجتماعی در زمینه‌های سازمانی بسیار مهم است زیرا از طریق پیوندهای اجتماعی قوی‌ای که میان افراد و سازمان ایجاد می‌کند منجر به تقویت تعهد سازمانی می‌شود. تعهد سازمانی می‌تواند از طریق بذریابی سرمایه اجتماعی پرورش و گسترش یابد. برخلاف عوامل سازمانی دیگر مانند رضایت شغلی که به وسیله موضوعات محسوس کنترل می‌شود و تحت تاثیر اقدامات مدیریتی قرار می‌گیرد سرمایه اجتماعی می‌تواند به وسیله اقدامات سازمانی و سرانجام توسط کارگزاران و کارکنان تحت تاثیر و کنترل قرار گیرد (۱۸).

هافمن (۲۰۰۵) بر روی اهمیت رفتار مدیریت تاکید می‌کند. او نیز استدلال می‌کند که مدیریت سازمان از توانایی تقویت روحیه جمعی و نگرش‌های حمایتی در بین کارکنان از طریق فهمیدن تدریجی و ایجاد یک احساس حسن نیت در درون سازمان برخوردار است. در نهایت نظریه پردازان به این نتیجه رسیدند که سرمایه اجتماعی فزاینده منجر به خلق یک محیط کاری یکپارچه و دوستانه که در نهایت منجر به تقویت تعهد سازمانی می‌شود. سرمایه اجتماعی قادر است تا اشخاص را با یکدیگر مرتبط و از طریق این ارتباط آنها را به سازمان مرتبط کند (۱۹). مرلو و همکاران (۲۰۰۶) خاطر نشان کردند که سرمایه اجتماعی تنها یک ناحیه از درون سازمان است که می‌تواند اثرات رضایت شغلی پایین و توانمندسازی و تعهد سازمانی را بهبود بخشد. یک کارمند توانمندتر می‌تواند

با همکاریانش پیوند برقرار کند و همچنین شخصی که از سرمایه اجتماعی بالاتری برخوردار باشد، متعهدتر است. (۲۰). در مورد یک کارمند متعهدتر نیز می توان مطرح کرد که احتمال بیشتری وجود دارد که از تعهد بالایی نسبت به سازمان برخوردار است در سازمان ماندگار شود و غیبت و تاخیر کمتری و از رضایت فزاینده ای برخوردار باشد. تمایل و علاقه به تعهد سازمانی به نوبه خود ناشی از ارتباطات چندگانه ای است که تعهد با حوزه های دیگر درون سازمان نشان داده شده است. تعهد سازمانی یک نقش مسلطی را در کاهش احتمال از دست دادن یک کارمند بازی می کند. هنگامی که یک کارمند خودش را با سازمان می شناساند در حقیقت او نگرش ها و ارزش های سازمان را مورد پذیرش قرار داده است این فرایند اشخاص را درون فرهنگ سازمانی جای می دهد. کارکنانی که از سطح بالای تعهد سازمانی برخوردارند احتمال بیشتری می رود که از سازمان حمایت کنند و احتمال کمتری دارد که در پی استخدام در سازمان دیگری برآیند. بنابراین نرخ ایقا و نگهداری افزایش می یابد. (۲۱). وحدتی (۱۳۸۹) در تحقیقی به بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت نفت پرداخته است. او از مدل آلن و می یر که در سه بعد عاطفی، مستمر و هنجاری طراحی شده است استفاده نموده و به بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر هر سه بعد تعهد سازمانی در جامعه مورد مطالعه تأثیر مثبت و مستقیم دارد (۱۱).

واتسون و پاپامارکوس (۲۰۰۲) در پژوهشی با عنوان سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی نشان دادند که اعتماد، ارتباطات و تمرکز کارکنان که از ابعاد سرمایه اجتماعی است، ارتباط مستقیمی با هم داشته تأثیر غیر مستقیم متعادلی بر روی تعهد سازمانی دارند. شناخت عوامل اثرگذار بر تعهد سازمانی کارکنان از جمله اقدامات اولیه در به کارگیری اثر بخش سرمایه های انسانی سازمان است. (۲۲).

با توجه به تحقیقات و مطالعات صورت گرفته توسط پژوهشگران مختلف و بررسی نقش و تأثیر سرمایه اجتماعی بر حوزه های گوناگون زندگی افراد اعم از زندگی شخصی و خصوصی، کاری و ... می توان به چند نکته مهم اشاره نمود. امروزه با توجه به پیشرفت های شگرفی که در حیات انسانها در حال رخ دادن می باشد و با ورود علوم و فنون جدید در حوزه های کاری، شاید توجه به نیازهای درونی و غیر مادی افراد در محیط کاری و سازمان هایی که در آن مشغول به فعالیت می باشند ضروری می باشد. چرا که به نظر می رسد با گذشت زمان و حرکت به سوی تغییرات شتابانی که روز به روز با سرعت بیشتری در حال رخ دادن می باشد، یکسری تغییر و تحول در نگرش ها، بینش ها، تفکرات، آداب و رفتارها، تعاملات، سبک زندگی و روابط اجتماعی و... در زندگی شغلی و حتی حریم خصوصی افراد به یک نیاز عمده تبدیل گشته است. به نظر می رسد سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی در جوامع و سازمان ها و نهادهای مختلف دیگر رو به کاهش و در حال افول می باشد که می توان یکی از دلایل آن را ورود تکنولوژی ها و فناوری های جدید به زندگی افراد و گسترش فضاهای مجازی و در نتیجه آن تغییر در شیوه زندگی شغلی و خصوصی و نحوه تعاملات و روابط اجتماعی دانست که باعث دور افتادن افراد از یکدیگر و به تبع آن افول و تضعیف سرمایه اجتماعی در زمینه های گوناگون شود. آنچه که حایز اهمیت است، افول سرمایه اجتماعی در سازمان ها و روابط بین کارکنان در این سازمان ها می باشد که مسلماً تبعات بسیار زیادی می تواند در پی داشته باشد که شاید از دید مدیران، مسئولین و تمام کسانی که در این زمینه می توانند ذی نفع باشند به دور مانده است. امروزه روابط گرم و صمیمی، اعتماد، تعامل های گروهی و حتی معاشرت های خانوادگی در بین کارکنان که می تواند تقویت کننده سرمایه اجتماعی باشد کاهش یافته است و انتظار می رود که در آینده نیز شاهد سیر نزولی آن باشیم که نتیجه آن نیز در بی اعتمادی افراد نسبت به یکدیگر، افزایش استرس شغلی، ایجاد تنش در محیط کاری، بی

علاقگی به شغل و محیط کار، کاهش ارتباطات سازنده بین همکاران، خود پرستی و بسیاری موارد دیگر متجلی شود. در این بین نقش مدیران و مسئولین رده بالای سازمانی و نیز افراد خبره و صاحب نظر در این حوزه مشهود می باشد.

یکی از مسائل مهمی که همواره سازمان های دولتی بر آن تاکید دارند میزان تعهد کارکنان آن در قبال سازمان و مسئولیت های کاریشان است. تعهد سازمانی کارکنان سازمان های دولتی، به لحاظ ویژگی های منحصر بفرد این سازمان ها، از عوامل استراتژیک در عملکرد و خدمات رسانی آنها به شمار می آید. تعهد سازمانی در مدیریت و ادبیات علوم رفتاری به عنوان یک عامل کلیدی در روابط بین افراد و سازمان ها مطرح می باشد و بسیاری از نظریه پردازان تعهد سازمانی را به عنوان عاملی که وابستگی فرد را به سازمان تقویت می کند در نظر می گیرند. چنانچه افراد به سازمان خود متعهد نباشند، عملکرد و قابلیت در سازمان و کارکنان کاهش می یابد. بررسی تعهد سازمانی از دیدگاه اجتماعی، می تواند بسیاری از سرمایه ها و نیازهای فراموش شده در زمینه عوامل انسانی موثر بر تعهد کاری را نمایان کند. یکی از مفاهیم اجتماعی جدید در سازمان، که دامنه کاربرد و پژوهش بالقوه گسترده ای دارد و خود می تواند تقویت کننده تعهد سازمانی باشد، سرمایه اجتماعی کارکنان است.

از آنجا که سرمایه اجتماعی فرایندی است که منجر به شکل گیری شبکه های اجتماعی و تسهیل هماهنگی و همکاری جهت تحقق اهداف می شود، لذا بهترین بستر و زمینه مناسب برای تقویت تعهد سازمانی که یکی از چالش های مهم در سازمان های امروزی است، می باشد. با سیال تر شدن نیروی انسانی در دهه اخیر و افزایش روند جابجایی و ترک خدمت کارکنان، سازمان ها در تلاش اند تا با تقویت تعهد کارکنان خود از طریق بکارگیری سرمایه اجتماعی و تاکید بر عوامل تاثیرگذار بر آنها از خروج نیروهای کاردان و متبحر خود جلوگیری به عمل بیاورند.

## روش تحقیق

روش پژوهش حاضر هبستگی از نوع پژوهش های کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش، طبق آمار و اطلاعات به دست آمده از اداره کل ورزش و جوانان استان فارس، شامل کلیه اعضا و کارمندان این اداره در سال ۱۳۹۲ بود که در مجموع ۱۵۲ نفر بودند. نمونه آماری پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی ساده و بر اساس جدول تعیین حجم نمونه کوکران ۱۰۹ نفر به دست آمد. در راستای بررسی روایی پرسشنامه ها از دو روش محتوایی و سازه استفاده گردید. در ابتدا پرسشنامه ها در اختیار ۱۰ نفر متخصص در موضوع پژوهش قرار داده شد تا نظر خود را در رابطه با همگرایی سؤال های هر پرسشنامه با عامل های ادعا شده توسط سازنده، اعلام نمایند. به منظور گردآوری اطلاعات مورد نیاز پژوهش حاضر، از دو پرسشنامه زیر استفاده گردید:

۱. پرسشنامه تعهد سازمانی می یروآن (۱۹۹۷). پرسشنامه مذکور سه نوع تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر را با ۲۰ ماده می سنجد. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ برای تعهد هنجاری ۰/۸۱، تعهد مستمر ۰/۸۴، و تعهد عاطفی ۰/۷۹ بدست آمد.
۲. پرسشنامه سرمایه اجتماعی ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸). پرسشنامه مذکور سه بعد رابطه ای، شناختی و ساختاری را با ۱۷ ماده می سنجد. در پژوهش حاضر پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ محاسبه گردید بطوری که در بعد ساختاری ۰/۸۱، بعد شناختی ۰/۸۱، و بعد رابطه ای ۰/۷۰ به دست آمد.

برای تجزیه و تحلیل آماری یافته ها از روش های آمار توصیفی و استنباطی در دو بخش مجزا استفاده گردید. در بخش آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار، جداول توزیع فراوانی) و در بخش آمار استنباطی (کلموگروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند گانه) در سطح معنی داری ( $P \leq 0.05$ ) به کمک نرم افزار آماری SPSS انجام گرفت.

### نتایج و یافته های پژوهش

یافته های تحقیق نشان داد، ۵۴/۱ درصد از افراد نمونه را مردان و ۴۵/۹ درصد را زنان تشکیل می دادند. همچنین ۷۸ درصد افراد متاهل بوده و از نظر سطح تحصیلات، ۱۳/۸ درصد از آزمودنی ها دیپلم، ۳۰/۳۰ درصد کاردانی، ۴۲/۲ درصد کارشناسی و ۱۳/۸ درصد کارشناسی ارشد بودند. میانگین سنی افراد نمونه ۳۸/۴۷ سال بود. جدول شماره ۱، نتایج توصیفی متغیرهای تحقیق را نشان می دهد.

جدول ۱. توصیف متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
بعد ساختاری	۱۰۹	۱/۲۰	۴/۲۰	۲/۳۸	۰/۵۶
بعد شناختی	۱۰۹	۱/۸۰	۴/۰۰	۲/۹۷	۰/۴۲
بعد رابطه ای	۱۰۹	۱/۲۹	۳/۷۱	۲/۶۳	۰/۵۷
<b>سرمایه اجتماعی</b>	<b>۱۰۹</b>	<b>۱/۴۳</b>	<b>۳/۹۷</b>	<b>۲/۶۶</b>	<b>۰/۵۲</b>
عاطفی	۱۰۹	۱/۳۸	۴/۶۳	۳/۰۱	۰/۶۷
استمراری	۱۰۹	۱/۸۶	۴/۸۴	۳/۲۱	۰/۵۹
هنجاری	۱۰۹	۱/۶۰	۴/۰۰	۲/۸۹	۰/۵۰
<b>تعهد</b>	<b>۱۰۹</b>	<b>۱/۶۱</b>	<b>۴/۴۹</b>	<b>۳/۰۴</b>	<b>۰/۵۹</b>

در ادامه با توجه به نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف، حاکی از طبیعی بودن توزیع داده های سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی داشت ( $P \geq 0.05$ ). لذا به منظور تعیین ارتباط بین سرمایه اجتماعی با تعهد سازمانی از ضریب همبستگی پیرسون بهره گرفته شد.

جدول ۲. ضریب همبستگی پیرسون و میزان معناداری رابطه بین متغیرهای تحقیق ( $N=109$ )

متغیر	بعد ساختاری		بعد شناختی		بعد رابطه ای		سرمایه اجتماعی	
	میزان p	میزان r	میزان p	میزان r	میزان p	میزان r	میزان p	میزان r
عاطفی	۰/۱۷	۰/۰۷۳	۰/۴۹	۰/۰۰۱	۰/۶۰	۰/۰۰۱	۰/۵۴	۰/۰۰۱
استمراری	۰/۲۰	۰/۰۵۴	۰/۱۰	۰/۲۸۳	۰/۱۳	۰/۱۸۵	۰/۰۱	۰/۹۱۶
هنجاری	۰/۴۷	۰/۰۰۱	۰/۴۵	۰/۰۰۱	۰/۵۴	۰/۰۰۱	۰/۶۲	۰/۰۰۱
<b>تعهد</b>	<b>۰/۱۶</b>	<b>۰/۱۰۸</b>	<b>۰/۴۸</b>	<b>۰/۰۰۱</b>	<b>۰/۵۸</b>	<b>۰/۰۰۱</b>	<b>۰/۵۲</b>	<b>۰/۰۰۱</b>

همانطور که مشاهده می‌شود، بین سرمایه اجتماعی و ابعاد تعهد در اداره کل ورزش و جوانان استان فارس رابطه معناداری وجود دارد. با توجه به مقدار ضریب همبستگی بین سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی ( $r=0/52$ ) می‌توان گفت تعاملات سرمایه اجتماعی، همسو با تعهد سازمانی کارکنان است. همچنین با توجه به اینکه ارتباط بین ابعاد سرمایه اجتماعی با اجزا تعهد سازمانی در تمامی موارد معنادار بود، با استفاده از رگرسیون چند متغیره مدل پیش بینی تعهد سازمانی بر اساس سرمایه اجتماعی در جدول ۳ و ۴ ارائه شده است.

### جدول ۳. خلاصه تحلیل رگرسیون چند متغیره برای رابطه ابعاد سرمایه اجتماعی با تعهد سازمانی

مدل	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> تعدیل شده	انحراف معیار	سطح معنی داری F
۱	۰/۵۷۳	۰/۳۲۸	۰/۳۰۹	۰/۳۶	۰/۰۰۱

متغیرهای پیشگو: ساختاری، شناختی، رابطه ایی  
متغیر ملاک: تعهد سازمانی

با توجه به نتایج جدول ۳، پس از تأیید وجود رابطه هم خطی بین متغیرها و فرض استقلال خطاها از یکدیگر، متغیرهای تحقیق در بلوکی مجزا وارد مدل رگرسیون شدند. همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، بلوک ۱، که در برگزیده متغیرهای پیش‌بین (بعد ساختاری، بعد شناختی و بعد رابطه ایی) می‌باشد،  $0/309$  تغییر در میزان تعهد سازمانی را تبیین می‌نماید. لذا در ادامه با توجه به مقدار  $F(2,106) = 53/14$  و سطح معناداری به دست آمده ( $Sig=0/001$ ) که در سطح  $0/05$  معنادار می‌باشد ( $P<0/05$ )، می‌توان گفت که متغیرهای مستقل قادرند تغییرات متغیر وابسته را تبیین کنند.

### جدول ۴. ضریب رگرسیونی هر یک از متغیرهای وارد در تحقیق بر تعهد سازمانی به روش چند متغیره

شاخص آماری	ضرایب غیر هنجاری		بتای استاندارد شده	T	سطح معنی داری
	خطای استاندارد	ضریب رگرسیون			
عدد ثابت	۰/۲۸۶	۱/۷۳۰	-	۶/۰۴۵	۰/۰۰۱
رابطه ایی	۰/۱۰۰	۰/۳۵۸	۰/۴۶۶	۳/۵۸۶	۰/۰۰۱
شناختی	۰/۱۲۲	۰/۱۶۰	۰/۱۵۷	۱/۳۱۱	۰/۱۹۳

بر اساس جدول ۴، می‌توان گفت همه مولفه‌های سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی مرتبط نمی‌باشند و با توجه به ضریب بتای مولفه‌ها، به ترتیب بالاترین ضریب تاثیر، عبارتند از: رابطه ایی (مقدار ضریب بتا  $0/466$ ) و شناختی (مقدار ضریب بتا  $0/157$ ). بنابراین، بر اساس ضرایب به دست آمده، معادله استاندارد خط رگرسیون بدین صورت ارائه می‌شود:

$$\text{(بعد شناختی)} + 0/16 + \text{(بعد رابطه ایی)} + 0/47 = \text{تعهد سازمانی} + 1/73$$



بر این اساس به منظور پیش بینی تعهد سازمانی تنها دو بعد رابطه ایی و شناختی توانایی تبیین را داشته و نقش هر یک بر حسب ضرایب تاثیر مشخص شده متفاوت است.

## بحث و نتیجه گیری

با توجه به داده های حاصله از توزیع پرسشنامه ها در خصوص بررسی نقش ابعاد سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان فارس، این تحقیق به عنوان یک تجربه پژوهشی می تواند قابل توجه سایر ادارات ورزش و جوانان استان های دیگر قرار گیرد. چرا که امروزه در دنیا توجه خاصی به این مهم شده و بسیاری از دانشمندان مدیریت به عنوان یکی از دغدغه های اصلی و اساسی خود به مقوله سرمایه اجتماعی و تعهد سازمانی و نیز چگونگی ارتقا و ترویج آن در سازمان ها و جوامع پرداخته اند.

تاثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بسته به نوع اقداماتی که در خصوص بهبود تعهد سازمانی کارکنان انجام می شود متفاوت است؛ بگونه ای که در صورت وجود سرمایه اجتماعی در سازمان، اگر مدیران سازمان اقداماتی را در جهت بهبود تعهد عاطفی کارکنان (یعنی وابسته شدن فرد به سازمان و تعیین هویت شدن از طریق آن) انجام دهند، وجود سرمایه اجتماعی در سازمان منجر به بهبود بیشتر تعهد عاطفی و بطور کلی، بهبود تعهد سازمانی کارکنان می گردد. در حالی که در صورت وجود این شرایط درباره سرمایه اجتماعی، اگر مدیران در جهت بهبود تعهد مستمر کارکنان (به معنای آگاهی دادن به افراد از هزینه های ناشی از ترک سازمان) و همچنین بهبود تعهد هنجاری آنها (یعنی به وجود آوردن نوعی از احساس تکلیف برای ادامه همکاری با سازمان) حرکت نمایند، وجود سرمایه اجتماعی در سازمان، تاثیری بر بهبود بیشتر تعهد مستمر و در نتیجه تعهد سازمانی کارکنان نمی گذارد. اما یافته های این پژوهش نشان داد که وجود سرمایه اجتماعی در سازمان منجر به بهبود تعهد سازمانی کارکنان می گردد.

محققان در تحقیقات بسیار زیاد و متنوعی که در مورد تعهد سازمانی انجام داده اند بسیاری از جنبه ها و عوامل موثر بر روی تعهد سازمانی را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار داده اند. به راحتی می توان گفت که برای تعهد سازمانی صدها متغیر تاثیر گذار برشمرده اند. در حیطه محیط کاری هر عاملی که بتواند درگیری ذهنی و جسمی در کارکنان در راستای رسیدن به اهداف سازمان را ایجاد کند منجر به ایجاد و تقویت تعهد سازمانی می شود.

سرمایه اجتماعی می تواند پیامدهای مثبت و منفی متعددی داشته باشد. کارکنانی که از سرمایه اجتماعی مطلوبی بهره می برند دارای ارتباطات شغلی قوی بوده و در تعامل با سایر همکاران به طور مطلوبی رفتار می نمایند و در اداره و سازمان خود نیز از این روابط اجتماعی مناسب بهره می جویند. در نتیجه این تعاملات و ارتباطات مناسب بین کارکنان با یکدیگر و همچنین با مدیران و سایر افراد که به نوعی در اداره با آنها در ارتباط می باشند باعث می شود که کارکنان از کار در اداره لذت برده و به سبب حمایت هایی که از سایر همکاران بهره می جویند در محیطی که کار می کنند احساس آرامش و امنیت بیشتری و تعلق خاطر بیشتری نسبت به شغل و اداره خود داشته باشند. در نتیجه کارکنان می توانند در کار خود نظم بیشتری داشته باشند، مدت زمان بیشتری را در اداره صرف کنند و در راستای رسیدن به اهداف اداره از هیچ تلاشی و کوششی دریغ ننمایند که اینها از مصادیق تعهد سازمانی می باشند که کارکنان نسبت به اداره خود وفاداری و از خودگذشتگی نشان می دهند. بنابراین با توجه به یافته های تحقیق این نتیجه حاصل می شود که وجود سرمایه اجتماعی در یک اداره می تواند منجر به تقویت تعهد سازمانی کارکنان آن بخش از سازمان گردد.

وحدتی(۱۳۸۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت دارد. همچنین صاحب نظران حوزه سرمایه اجتماعی نظیر، جیمز کلمن(۱۹۸۸)، پاتنام(۲۰۰۱)، فوکویاما(۲۰۰۲) و ناهاپیت و گوشال(۱۹۹۸) در تحقیقات و پژوهش های خود به این نکته اشاره نموده اند که سرمایه اجتماعی می تواند اثرات و تبعات متفاوتی از خود برجای گذارد. نتایج یافته های آنها حاکی از آن است که سرمایه اجتماعی می تواند باعث ایجاد سرمایه های فردی و جمعی و گروهی در سطوح مختلف جامعه و به تبع آن تقویت عواملی همچون تعهد سازمانی کارکنان و ایجاد حس وفاداری در آنها می گردد. نتایج تحقیقات فوق با یافته های این پژوهش همسو می باشند.

طبق نتایج به دست آمده در این پژوهش و سطح معنی داری بین متغیر های مورد آزمون، می توان نتیجه گرفت که بعد ساختاری سرمایه اجتماعی رابطه معنی داری با تعهد سازمانی کارکنان دارد. شکل و ترکیب شبکه، پیوندهای موجود در شبکه و تناسب سازمانی شاخص های تشکیل دهنده این بعد از سرمایه اجتماعی هستند. بر اساس اطلاعات به دست آمده در این پژوهش و نیز یافته های به دست آمده از پرسشنامه ها حاکی از آن است که در بعد ساختاری سرمایه اجتماعی نقش اساسی را در تقویت سرمایه اجتماعی و بهبود تعهد سازمانی کارکنان خواهند داشت. هرچه روابط بین کارکنان روانتر و بدون موانع بازدارنده باشد و یا به عبارتی این روابط از روی تمایل و حسن نیت و به دور از اجبار باشد مسلماً کارکنان از چنین روابطی استقبال خواهند نمود که حاصل آن ارائه همکاری های صمیمانه و تبادل دانش و اطلاعات سازمانی و ارتباطات موثر بین کارکنان بدون هیچ گونه هزینه های اضافی خواهد بود که چنین ویژگی هایی از محاسن سرمایه اجتماعی به شمار می روند. الوانی(۱۳۸۸) به این نتیجه رسید که هر چه روابط در سازمان، غیررسمی تر، شدت و استحکام روابط میان اعضا قوی تر، روابط ساختار نیافته و بی نظم و ترتیب باشد و اندازه شبکه های موجود در اداره وسیع باشد و اجبار برای تبعیت کمتر باشد در نتیجه سرمایه اجتماعی در بین اعضای این گروه ها بیشتر بوده که این باعث تقویت تعهد سازمانی کارکنان می گردد. یافته های این پژوهش با تحقیقات الوانی همسو است.

نتایج این پژوهش با تحقیق هانمن(۲۰۰۵)، سرمایه اجتماعی فزاینده منجر به خلق یک محیط کاری یکپارچه و دوستانه که در نهایت منجر به تقویت تعهد سازمانی می شود؛ همسو است. بعد شناختی سرمایه اجتماعی نیز ارتباط معنی داری با تعهد سازمانی دارد، این بعد از سرمایه اجتماعی که شامل زبان مشترک و همچنین اهداف و ارزش های مشترک می باشد، نتایج به دست آمده حاکی از آن می باشد که وجود زبان و علایم مشترک و همچنین استفاده از روایات بین کارکنان می تواند تاثیر مثبتی بر تعهد سازمانی کارکنان داشته باشد.

باتوجه به یافته های پژوهش می توان نتیجه گرفت که بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی کارکنان موثر بوده است. بعد ارتباطی یکی از مهمترین عوامل تاثیر گذار بر تعهد کارکنان می باشد. شاخص هایی مانند: اعتماد، هنجارها، انتظارات و روابط متقابل و همچنین هویت مشترک از جمله این عوامل می باشند. اعتماد یکی از شاخص های عوامل ارتباطی است که مهمترین نقش را در تقویت تعهد سازمانی ایفا می کند. زمانی که کارکنان نسبت به یکدیگر اعتماد دارند اطلاعات و دانسته های خود را راحت تر و با رضایت بیشتری در اختیار دیگران قرار می دهند و تعاملات مناسب تری نیز بین آنها ایجاد می شود. این ارتباطات و تعاملات مناسب باعث تقویت تعهد سازمانی کارکنان می گردد.

از گویه های مربوط به بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی، می توان به احساس امنیت شغلی و وجود صداقت در محیط کار برای پیشبرد اهداف اداره اشاره کرد. به معنای این است که کارکنان اعتقاد دارند اگر در اداره ای که مشغول به کار هستند از آینده شغلی خود مطلع بوده و این احساس امنیت را در طول مدت خدمت خود احساس نمایند مسلماً تعهد آنها نیز به اداره شان افزایش خواهد یافت. همچنین اگر در محیط کاری، صداقت در رفتار و کردار کارکنان وجود داشته باشد آنها راحت تر می توانند به یکدیگر اعتماد نموده و اطلاعات و دانسته های خود را انتقال داده و از این طریق ارتباطات بین آنها نیز تقویت گردد. بنابراین کارکنان تلاش خواهند کرد تا توان خود را برای موفقیت اداره به کار گیرند و این امر معیاری اصولی برای تقویت تعهد نسبت به اداره می باشد.

نتایج این تحقیق نشان داد که بعد رابطه ای و شناختی سرمایه اجتماعی نقش مهم تری در تقویت تعهد سازمانی کارکنان دارند و بعد ساختاری با درجه تاثیر گذاری کمتری گزارش شده است. بنابراین مدیران و مسئولان اداره ها باید سعی کنند با ایجاد شبکه های تعاملی گسترده و وسیع بطوری که اجباری بر کارکنان نداشته باشند، سعی در جلب اعتماد کارکنان در تبادل اطلاعات و تعاملات شغلی آنها نمایند. همچنین مدیران باید با ایجاد تقویت پیوندهای دوستی بین کارکنان در بهبود روابط اجتماعی آنها کوشا باشند.

سرمایه اجتماعی نسبت به سرمایه فیزیکی و انسانی نقش بسیار مهمتری در سازمان ها و جوامع ایفا می کند. در غیاب سرمایه اجتماعی، سایر سرمایه ها اثربخشی خود را از دست داده و پیمودن راه های توسعه و تکامل فرهنگی و اقتصادی، ناهموار و دشوار می گردد. ضمناً تعهد سازمانی بالا نیز بهره وری لازم را برای سازمان به ارمغان خواهد آورد. این پژوهش نشان داد که سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی کارکنان موثر بوده و نه تنها دست اندرکاران اداره کل ورزش و جوانان استان فارس بلکه مدیران سایر ادارات و سازمان ها نیز می توانند با بکارگیری روش های مناسب، مانند افزایش اعتمادسازی بین اعضای گروه ها و واحدهای سازمانی، آموزشی کارکنان، تشویق و تشکیل گروه ها و انجمن های حرفه ای و تخصصی در سازمان و ... در جهت افزایش سرمایه اجتماعی کارکنان و نهایتاً بهبود تعهد سازمانی آنها گام اساسی را بردارند.

مدیران می توانند با تهیه و تدوین برنامه ها، چارچوب ها و ضوابط کاری متناسب با شرایط موجود در اداره سعی در افزایش تعهد کارکنان به کار و اداره را داشته باشند. در مجموع با توجه به مطالب فوق و نظر به سنجش مولفه ها در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان فارس و تأثیرات مقوله سرمایه اجتماعی بر تعهد سازمانی که بارها در مقالات به آن اشاره شده است، پیشنهاد می شود جهت بهبود تعهد سازمانی به مواردی از قبیل؛ ایجاد شبکه های تعاملی گسترده و وسیع بطوری که کمتر تحمیل و اجباری برای کارکنان داشته باشد و نیز به ایجاد و تقویت شبکه ها و پیوندهای دوستی و ارتباطات جمعی در کل واحد های اداره توجه شود. ایجاد و گسترش شبکه ها و برنامه های حمایتی و تشویقی به منظور فعالیت های گروهی و دسته جمعی در محیط کار و بخصوص در بخش های مختلف اداره. ایجاد و فراهم نمودن فضایی دوستانه و صمیمی برای کارکنان اداره جهت تبادل افکار و ایده ها. و برگزاری سمینارها و همایش ها، مسابقات فرهنگی و ورزشی بین کارکنان اداره می توان اشاره کرد.

1. Porter, G, 1998, Organizational impact of workaholism: Suggestions for researching the negative outcomes of excessive work, *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 70-84.
2. Herscovitch , L, Meyer, J.P,2002, Commitment to organizational change :Extension of a three-component model, *Journal of Applied Psychology*, 87,474-487.
3. Meyer and N. J. Allen,1991, A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1,61-89.
4. Sinclair, Robert R and Tucker, Jennifer S, and Cullen, Jennifer C, 2006, Performance Differences Among Four Organizational Commitment Profiles.
5. Wiener, Y, 1982, Commitment in organizations: A normative view, *Academy of Management Review*, 7(3), 418-28.
6. Ozag , David and Bahiru , Duguma ,2003, The Relationship Between Cognitive Prosses and Perceived Usefules: An Extension of TAM2, *Technology Acceptance Model*, 1-24.
7. Kline, C. J. and Peters, L. H, 1991, Behavioral commitment and tenure of new employees: a replication and extension, *Academy of Management*.
8. VanDyne L., J. W. Graham and R. M. Dienesch,1994, Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation, *Academy of Management Journal*, 37(4):785-802.
9. Hrebiniak, L. G,1974, Effects of Job Level and Participation or Employee Attitudes and Perceptions of Influence , *Academy of Management Journal*,17: 649-62.*Journal of Applied Psychology*, 90(6),1280-87.*Journal*, 34: 194-204.
10. Vahdati , mahnaz,2010, The effect of social capital on organizational commitment. Master thesis in pnu.(persian).
11. Carrie .R.Leanea, 2000, Erdoing organizational social capital among us firms ,the price of job instability “the organization in crisis “Ronald ,J.Burke.
12. Frits, K.P & Leana ,C,2009, The effects of teacher human and social capital on student performance, *Academy of Management Journal*, 52(6):1101-1124.
13. McLean, Iain and Alistair McMillan ,2009, Social Capital, in *The Concise Oxford Dictionary of Politics*, Oxford: Oxford University Press.
14. Amini, azade,2008, The impact of social capital on knowledge management cycle. The University of tehran.(persian).
15. Kavousi, rahmani ,2008, social catital, Publications by tehran nashr.
16. Steers, R. M, 1997, Introduction to organizational behavior, scott-forsmand and company 3rd ed.
17. Rezaeinejad , abdolreza,2001,The Investing in social capital, the journal of management,no11.(persian)
18. Baharlou , aliasghar,2008,The Relationship between social capital and improve organizational commitment, Master thesis. (persian)
19. Hoffman, James, Hoelscher, Mark L, Shrif, Korma ,2005, Social Capital, Knowledge Management and Sustained Superior Performance, *Journal of Knowledge Management*, Vol 9, No 3, 2005, p. 93-100.
20. Merlo, O, Bell, S.J, Menguc , B, Whitewell, G.J ,2006,Spical Ccapital, Customer Service Oriietation and Creativity In Retail Stores, *Journal of Business Research*, Vol, 59, pp. 1214-1221.
21. Freund ,A, 2005,Commitment and job satisfaction ,administration in social work, 29(2):

22. Watson, G & Papamarcos, S, 2002, Social capital and organizational commitment, *Journal of Business and Psychology*, 4(16): 237252.
23. Alvani ,seyed Mehdi ,shirvani, alireza,2009, Social capital is the core of development , *tadbir journal*,no147.(persian)
24. Hoseinian , shahamat, Majidi ,abdollah, Habibi , safar ,2007,Internal factors affecting the promotion of organizational commitment, *the journal of Social Knowledge*. No2.(persian).
25. Grootaert, C and Bastelaer,T, 2002, *The Role of Social Capital in Development*. Iowa State University, Cambridge Univ: Press.
26. Fukuyama, Francis ,2002, *Social Capital and Development: The Coming Agenda*, *SAIS Review*, 22(1): 23-37.
27. Mowday, R. T, 1998, Reflections on the study and relevance of organizational commitment, *human resource management review*, 8(4).
28. Nelson, Debra L, and James Campbell Quick,1997, *Understanding Organizational Behavior: A Multimedia Approach*, Cincinnati. Ohio: South-Western.
29. Putnam, Robert D ,2001, *Social Capital: Measurement and Consequences*, *ISUMACanadian Journal of Policy Research*, 2: 41-51.
30. Won g, Y. T,2000, *Antecedents and consequences of employees, affective commitment and Loyalty to supervisor: the Chines case of Joint ventures*. Unpublished Doctoral Thesis, Hong Kong: the Chinese University of Hong Kong.