رابطهٔ سرمایهٔ اجتماعی با فرهنگ سازمانی در مراکز آموزش عالی استان گلستان

حسینعلی سرگزی*، علیرضا محمدی‌آریا**

مقدمه: *باتوجه‌به نقش فرهنگ سازمانی در تحقق اهداف سازمان‌های آموزشی، آگاهی از عوامل مرتبط با آن از اهمیت بالایی برخوردار است که در این بین، سرمایهٔ اجتماعی جایگاه ناشناخته‌ای دارد و هدف این مطالعه شناسایی رابطهٔ بین سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی در مراکز آموزش عالی استان گلستان می‌باشد.*

روش: *تحقیق حاضر از نوع توصیفی و روش به‌کار رفته، پیمایش است که در بین ۴۶۰ نفر از کارکنان آموزشی و اداری شاغل در مراکز آموزش عالی دولتی و غیردولتی استان گلستان به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب، اجرا شد. فرهنگ سازمانی، باتوجه‌به مدل مفهومی تحقیق و به کمک پرسشنامه استاندارد شده دنیسون و سرمایهٔ اجتماعی با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته، اندازه‌گیری شد.*

یافته‌ها: *بین سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی، رابطهٔ مثبت وجود دارد و ۳۹/۷ درصد از تغییرات فرهنگ سازمانی، به وسیله اعتماد نهادی، اعتماد شخصی، اعتماد اجتماعی، کنش‌های یاریگرانه و تعامل اجتماعی تبیین می‌شود. ضمن اینکه، اعتماد نهادی، بیشترین نقش را در پیش‌بینی فرهنگ سازمانی کارکنان دارد.*

بحث: *نتایج این تحقیق، بسط نظریه‌های پاتنام و کلمن است که از اعتماد به عنوان تسهیل‌کننده کنش در روابط سازمانی یاد کرده‌اند.*

واژه‌های کلیدی: اعتماد نهادی، سرمایهٔ اجتماعی، فرهنگ سازمانی، کنش‌های یاریگرانه

تاریخ دریافت: ۹۱/۷/۲۹ تاریخ پذیرش:۹۲/۴/۳۰

* دانشجوی دکتری علوم تربیتی، مرکز آموزش عالی فرهنگیان استان گلستان

** دکتر روان‌شناسی تربیتی، دانشگاه علوم بهزیستی و توان‌بخشی، تهران، ایران، <mohammadiarya@yahoo.com> (نویسنده مسئول)

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

مقدمه

سازمان به عنوان یک گروه اجتماعی بر پایهٔ شبکه‌ای از روابط متقابل، تعاملات و ادراکات جمعی بنا نهاده شده و بقاء و توسعهٔ آن و همچنین دستیابی‌اش به موفقیت و پیشرفت، به تداوم و غنای این روابط و تقویت عناصر تأثیرگذار بر آن، از جمله اعتماد متقابل، مشارکت جمعی و حمایت اجتماعی وابسته است(کاوشی، ۱۳۸۷). در تدوین استراتژی سازمان، شناخت فرهنگ سازمانی نقش مهمی ایفا می‌کند (هدایتی، ۱۳۸۵) و نزدیک به سه دهه است که فرهنگ سازمانی در عرصه‌های مختلف مطرح شده و به‌عنوان یکی از مؤثرترین عوامل پیشرفت و توسعهٔ کشورها شناخته شده است. فرهنگ سازمانی، به‌عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک، بر رفتار و اندیشهٔ اعضای سازمان اثر می‌گذارد و می‌تواند نقطهٔ شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. سرمایهٔ اجتماعی، مجموعه‌ای از مفاهیم شامل اعتماد (اجتماعی، شخصی و نهادی)، هنجارهای مشارکت و همکاری (کنش‌های یاریگرانه) و تعامل اجتماعی (شبکه‌های روابط) را در بر می‌گیرد که در حوزه‌های مختلف جامعه، نقش‌آفرینی دارد. هدف اصلی این تحقیق، شناسایی رابطهٔ بین سرمایهٔ اجتماعی و ابعاد آن با فرهنگ سازمانی و ابعاد آن در مراکز آموزش عالی دولتی و غیر دولتی استان گلستان است.

فرهنگ سازمانی، بستری است به هم پیوسته که اجزاء سازمان را به هم می‌چسباند (کوئین و کامرون[1]، ۲۰۰۶). هافستد[2] (۲۰۰۱) فرهنگ سازمانی را برنامه‌ریزی جمعی ذهن بیان می‌کنند که افراد یک سازمان را از سازمان‌های دیگر متمایز می‌کند. به طور کلی، فرهنگ سازمانی، ادراکی است که افراد از سازمان خود دارند و چیزی است که نه در سازمان وجود دارد و نه در فرد. ویژگی‌های خاصی که در یک سازمان وجود دارد، نمایانگر خصوصیات معمول و ثابتی است که سازمانها را از یکدیگر متمایز می‌کند (مشبکی، ۱۳۸۳). دنیسون[3] معتقد است که ارزش‌های اساسی، باورها و مفروضاتی که در

1. Quinn and Cameron
2. Hofstede
3. Denison

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

سازمان وجود دارند، الگوهای رفتاری که از بین این ارزش‌های مشترک ناشی می‌شود و نمادهایی که مبین پیوند بین مفروضات و ارزشها و رفتار اعضای سازمان‌اند، فرهنگ سازمانی نامیده می‌شوند (۱۹۹۹).

مروری بر مطالعات انجام شده، نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی با متغیرهایی مانند کارآیی، بهره‌وری، رضایت شغلی و مانند اینها مرتبط است. به طوری‌که کوبرگ و چاسمیر[1] (۱۹۸۷) به تأثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی، کولسون و توماس[2] (۱۹۹۳) و الیس، دیک[3] (۲۰۰۳) و شاین (۱۹۹۹) به تأثیر کارِ گروهی بر بهره‌وری سازمانی، والاس و ویز[4] (۱۹۹۵) به تأثیر فرهنگ سازمانی قوی و مثبت بر مشارکت کارکنان و افزایش کارآیی؛ هرسی و بلانچارد[5] (۱۹۸۸) و اسپنس[6] (۲۰۰۲)، به تأثیر فرهنگ سازمانی بر تعهد سازمانی؛ اردلان و همکارانش (۱۳۸۷) به تأثیر فرهنگ سازمانی بر یگانگی فرد–سازمان؛ زارع[7] (۲۰۰۵) به تأثیر فرهنگ سازمانی بر نگهداشت نیروی انسانی و ییلماز و ارگان (۲۰۰۸) به تأثیر بُعد رسالت بر افزایش عملکرد سازمانی، اشاره کرده‌اند.

بنابراین، پیشینهٔ تحقیق نشان می‌دهد که مطالعات انجام شده پیرامون فرهنگ سازمانی، عمدتاً بر تأثیر فرهنگ سازمانی (به عنوان یک متغیر مستقل) بر عوامل درون سازمانی از قبیل کارآیی، اثربخشی فعالیت‌ها، بهره‌وری سازمانی، عملکرد سازمان و رضایت شغلی کارکنان و کاهش میل به ترک خدمت است و در مورد تأثیر عوامل دیگر بر فرهنگ سازمانی (به عنوان یک متغیر وابسته) نظیر سرمایهٔ اجتماعی، اعتماد اجتماعی و شبکه روابط اجتماعی، کمتر تحقیق شده است. بنابراین، سؤال اصلی پژوهش این است که «آیا بین سرمایهٔ اجتماعی و ابعاد آن با فرهنگ سازمانی در مراکز آموزش دولتی و غیردولتی استان گلستان، رابطه وجود دارد؟»

1. Koberg and Chusmir
2. Coulson and Thomas
3. Elis and Dick
4. Wallace and Weese
5. Hersy and Blanchared
6. Spence
7. Zare

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

چارچوب نظری

در حوزهٔ سازمان و مدیریت، توجه صاحب‌نظران به نیازها، مسائل و روابط اجتماعی، از زمان‌های گذشته، زمینهٔ مساعدی برای گسترش مباحث سرمایهٔ اجتماعی ایجاد کرده است. تحلیل بارنارد[1] از وظایف مدیر، ناشی از رهیافت سیستم‌های اجتماعی است. او در جست‌وجوی وظایف اصلی مدیر در یک سیستم است، جایی که او در آن عمل می‌کند. از نظر بارنارد، سازمان رسمی، نظام کوششها یا نیروهای هماهنگ‌شده آگاهانه دو یا چند شخص است. او اعتقاد داشت یک سازمان، زمانی پدید می‌آید که افرادی که آن را تشکیل داده‌اند، برای رسیدن به یک هدف همگانی و مشترک، آماده گفت و شنود با یکدیگر و آماده همکاری باشند. سرزندگی و توان زیستن سازمان‌ها، در گرو آمادگی افراد برای یاری‌دادن نیروها به نظام همکاری است. او تأکید می‌کند که وظیفه مدیران، حفظ نظام تلاش‌های همکارانه در یک سازمان رسمی است (کونتز و ویهریچ[2]، ۱۹۸۸).

دیدگاه داگلاس مک گریگور (۱۹۰۶-۱۹۶۴) درباره ماهیت رفتار انسان به صورت دو مجموعه مفروضات نظریه X (پیش‌فرض‌های اساسی سنتی دربارهٔ رفتار انسان) و نظریه Y (پیش‌فرض‌های ناشی از علوم اجتماعی جدید دربارهٔ رفتار انسان) مطرح شده است. از نظر او، مدیریت باید با این سؤال اساسی آغاز شود که «مدیران چگونه خود را در رابطه با دیگران مشاهده می‌کنند؟». این دیدگاه مستلزم تفکراتی دربارهٔ استنباط ماهیت انسان است (کونتز و ویهریچ، ۱۹۸۸).

به اعتقاد اوریلی[3] (۱۹۹۱)، فرهنگ سازمانی است که تعیین می‌کند شخص چگونه خودش را با سازمان وفق دهد، یا چگونه به صورت مطلوب با سازمان ارتباط برقرار کند؛ زیرا این کار موجب می‌شود که فرد در داخل آن جوِ سازمانی، احساس راحتی و خوشایندی کند.

بلیک و موتون[4] در نظریه «شبکه مدیریت»، ضمن تشریح سبک‌های مختلف مدیریت، سبک مدیریت تیمی را مطلوب می‌دانند؛ زیرا این سبک مدیریت، هم به کار و هم به انسان

1. Barnard
2. Koontz and Weihrich
3. Oreilly
4. Blake and Mouton

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

توجه زیاد دارد. این سبک مدیریت، بر وابستگی متقابل، اعتماد و احترام بین مدیران و کارکنان در پیگیری اهداف سازمان، تأکید دارد؛ بنابراین موجب موفقیت، بهره‌وری و کارآیی بیشتر می‌شود (سرتو[1]، ۱۹۹۳).

کریس آرجریس[2] بر یادگیری دربارهٔ «خود» و دیگران تاکید کرده و اعتقاد دارد تعهد به آموختن بر نوعی رابطه دلالت دارد که متضمن معنای مشترکی است و نه تنها احتمال ایجاد شرایط اعتماد، گشودگی و عزت‌نفس را در بر دارد، بلکه شرایط مراودهٔ اجتماعی عام را نیز ایجاد می‌کند. او اعتقاد دارد، اگر امروز اکثر سازمانها از بی‌اعتمادی، ارتباطات بسته و رسمیت بیش از حد رنج می‌برند، باید تغییراتی در راستای اعتماد متقابل شخصی بیشتر، ارتباطات بازتر، انعطاف‌پذیری شخصی و سازمانی بیشتر ایجاد کرد. او اعتقاد دارد که باید الگوهای سنتی، محو و الگوهای جدید، اقتباس و تثبیت شود (رابرت بی، ۱۳۸۰).

در دهۀ ۱۹۹۰، اندیشه‌های تحول سازمانی به شکل سازمان یادگیرنده[3]، تجدید حیات یافت. جنبش سازمان یادگیرنده، فرضیه‌های خوش‌بینانه‌ای داشت و بر این باور بود که باتوجه‌به تیمها و کل سازمان، می‌تواند سطح جدیدی از آموزش جمعی را پدید آورد که در جهت بهتر شدن سازمان، تغییرات اساسی در آن ایجاد کند (کانینگهام، ۲۰۰۲).

زیرا در سازمان‌های یادگیرنده افراد به طور مستمر توانایی‌های خود را افزایش می‌دهند تا به نتایجی که مورد نظرشان است، برسند. در این سازمان‌ها، الگوهای جدید تفکر، پرورش می‌یابد؛ اندیشه‌های جمعی و گروهی ترویج می‌شود و افراد، «چگونه آموختن» را به اتفاق هم یاد می‌گیرند (سنگه، ۱۳۷۰).

رابرت پاتنام در آثار مختلف، «کم و بیش»، سرمایهٔ اجتماعی را به عنوان شبکه‌های اجتماعی، هنجارهای ارتباط متقابل، اعتماد و قابلیت اعتماد ناشی از آن تعریف کرده است. به بیان او: «سرمایهٔ اجتماعی به خصوصیاتی از سازمان اجتماعی نظیر شبکه‌ها، هنجارها و اعتماد اشاره دارد که همکاری و هماهنگی برای منافع متقابل را تسهیل می‌نماید» (۱۹۹۹).

1. Certo
2. Argyris
3. learning organization

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

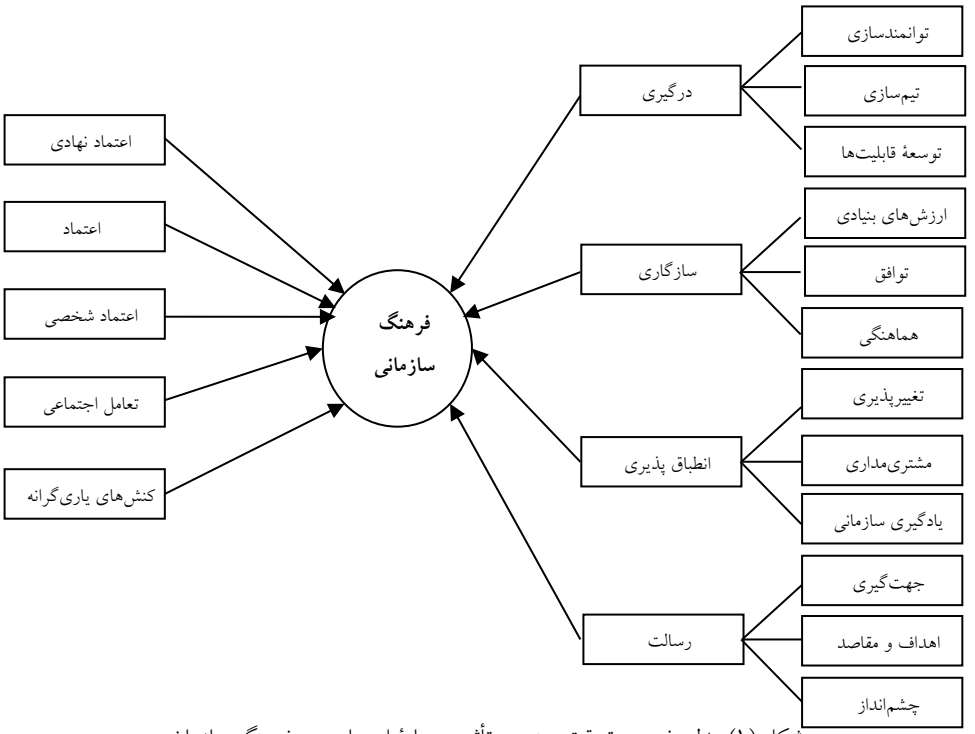
در جایی نیز از پاتنام می‌خوانیم: «مردمی که ارتباطات فعال و اعتمادآمیز با یکدیگر دارند – چه فامیلی، چه دوستان یا بازیکنان بولینگ– خصوصیات شخصی مفید به حال جامعه، در آنها گسترش می‌یابد. این افراد، بردبارتر هستند، کمتر بدبین و خودخواه هستند و بیشتر با مشکلات دیگران همدلی دارند» (پاتنام، ۲۰۰۰). شبکه‌ها، هنجارها و اعتماد، سه پایه اصلی سرمایهٔ اجتماعی نزد پاتنام را تشکیل می‌دهند.

کوهن و پروساک[1]، سرمایهٔ اجتماعی را به عنوان «عاملی که روابط فعال میان افراد، اعتماد، شناخت متقابل، ارزشها و رفتارهای مشترک که اعضای شبکه‌ها و اجتماعات انسانی را به هم پیوند می‌دهد و همکاری را امکان‌پذیر می‌سازد»، تعریف می‌کنند. آنان به سرمایهٔ اجتماعی به عنوان کانونی برای حفظ و توسعه سازمانی می‌نگرند. از نظر آنان، سرمایهٔ اجتماعی، بازده اقتصادی پدید می‌آورد و بدون سرمایهٔ اجتماعی، سازمانها نمی‌توانند به آسانی کار کنند.

مروری بر دیدگاه‌های نظری صاحب‌نظران نشان داد که هر یک از آنها در دیدگاه‌ها و نظریات خود به نوعی بر یکی از ابعاد مهم سرمایهٔ اجتماعی مانند اعتماد، شبکه روابط رسمی و غیررسمی، تعامل اجتماعی و در نهایت مشارکت و همکاری در میان کارکنان، به عنوان تسهیل‌گر کنش‌های سازمانی اشاره نموده‌اند. بر این مبنا، دیدگاه‌های فوق به عنوان مبانی نظری تحقیق حاضر، مورد توجه قرار می‌گیرند. با تکیه بر مبانی نظری فوق، سرمایهٔ اجتماعی در این تحقیق را می‌توان این‌گونه تعریف نمود: «سرمایهٔ اجتماعی، شامل ویژگیها و منابعی مانند اعتماد (اجتماعی، شخصی و نهادی)، هنجارهای مشارکت و همکاری (کنش‌های یاریگرانه) و تعامل اجتماعی (شبکه‌های روابط) در یک سازمان است که تغییرات آن، موجب تغییر در باورها، ارزشها و الگوهای عملی رفتار مشترک (فرهنگ سازمانی) اعضای یک سازمان می‌شود که این ویژگی، خود موجب سهولت تحقق اهداف سازمانی می‌گردد.» در این پژوهش، پس از بررسی و مطالعهٔ مدل‌های مختلف شناخت فرهنگ سازمانی، مدل دنیسون به عنوان مدل نظری انتخاب شد. باتوجه‌به تعاریف ارائه شده، تعریف کوهن و پروساک با مدل نظری این تحقیق سازگاری بیشتری دارد. چنانکه

1. Cohen and Prusak

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]



شکل (۱) مدل مفهومی تحقیق مبنی بر تأثیر سرمایهٔ اجتماعی بر فرهنگ سازمان

کوهن و پروساک، سرمایهٔ اجتماعی را به عنوان «عاملی کـه روابـط فعـال میـان افـراد، اعتمـاد (شخصی، نهادی و اجتماعی)، شناخت متقابل، ارزشها و رفتارهای مشترک که اعضای شبکه‌هـا و اجتماعات انسانی را به هم پیوند می‌دهد و همکاری را امکان‌پذیر می‌سازد»، تعریف می‌کنند. آنان به سرمایهٔ اجتماعی به عنوان کانونی برای حفظ و توسعه سازمانی می‌نگرند.

باتوجه‌به مفهوم‌سازی صورت گرفته، همچنان که ملاحظه می‌شـود، فرهنـگ سـازمانی بـا چهار مؤلفه و دوازده معرف، مورد سنجش قرار گرفته است. این سازه مفهـومی، در رابطـه بـا سرمایهٔ اجتماعی قرار دارد که خود از پنج مؤلفه و معرف‌های خاص خود تشکیل شده است.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

پیشینهٔ تحقیق

تحقیقات هرسی و بلانچارد نشان می‌دهد که فرهنگ قوی، منجر به ایجاد احساس بهتر برای کارکنان و انجام بهتر کارها می‌شود. همچنین فرهنگ قوی سازمان، موجب افزایش تعهد افراد سازمان و ایجاد هم‌سویی میان اهداف کارکنان و اهداف سازمانی می‌شود و این، عامل مؤثری در جهت افزایش بهره‌وری است (۱۹۸۸).

ناهاپیت و گوشال[1] در تحقیق خود با عنوان «سرمایهٔ اجتماعی، سرمایه فکری و مزیت سازمانی» در سال ۱۹۹۸، مدلی را با سه بعد ساختاری، رابطه‌ای و شناختی برای سرمایهٔ اجتماعی معرفی و بین ابعاد سرمایهٔ اجتماعی، پدیدآمدن سرمایهٔ فکری و عملکرد سطح اجرایی سازمان، ارتباط نظری برقرار کرده‌اند.

لینا و ون برن[2] در پژوهشی با عنوان «سرمایهٔ اجتماعی و عملکرد کارکنان» در سال ۱۹۹۹، ضمن تشریح شیوه‌های مؤثر بر روابط، هنجارها و نقشها بر سرمایهٔ اجتماعی سازمانی؛ منافع و هزینه‌های بالقوه سرمایهٔ اجتماعی را توضیح می‌دهند.

راب و زمسکی[3] (۲۰۰۰) در تحقیقی با عنوان «سرمایهٔ اجتماعی، فرهنگ مشارکتی و شدت انگیزش»، اعتقاد دارند مطلوبیت همکاری به میزان همکاری دیگران (کنش‌های یاریگرانه) در گذشته و شدت انگیزش شرکت، وابسته است. در نتیجه، همکاری نیروی کار (سرمایهٔ اجتماعی)، فرآیند پویایی را دنبال می‌کند که در آن شدت انگیزش به عنوان متغیر کنترل‌کننده، عمل می‌کند.

اسکات و کرایمر[4] (۲۰۰۱) در یک مدل که تئوری‌هایی از سرمایهٔ اجتماعی را با موفقیت شغلی یکپارچه‌سازی می‌کرد، به این نتیجه رسیدند که شبکه اجتماعی روی

1. Nahapit and Ghoshal
2. Leana and Van Buren
3. Rob and Zemsky
4. Scott and Kraimer

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

موفقیت شغلی تأثیرگذار است.

لسر و استورک[1] در سال ۲۰۰۱ در پژوهشی به نام «گروههای حرفه‌ای و عملکرد سازمانی»، گروههای حرفه‌ای را به عنوان موتور توسعه سرمایهٔ اجتماعی تلقی کرده‌اند.

پژوهش اسپنس (۲۰۰۲)، مؤید آن است که بهبود شرایط محیطی سازمان، اثرهای مثبتی بر کارکنان دارد و آنان را متعهد می‌سازد که در انجام وظایف سازمانی تلاش بیشتری کنند.

آدلر و کوان[2] (۲۰۰۲)، نشان دادند که سرمایهٔ اجتماعی از طریق روابط اجتماعی که تولید می‌کند (تعامل و تبادل تجربهٔ کاری)، می‌تواند عملکرد کارکنان را در راستای دستیابی به اهداف سازمانی تسهیل کند. همچنین سرمایهٔ اجتماعی می‌تواند روی موفقیت شغلی، ابداع روشها و الگوهای جدید، ایجاد سرمایه ذهنی، تقویت کارهای گروهی (کنش‌های یاریگرانه)، کاهش انصراف از کار و ناامیدی، تسهیل فرآیند کارآفرینی، تقویت روابط بین‌گروهی (تعامل اجتماعی) و تسهیل عملکرد جمعی تأثیرگذار باشد.

بیگلس دیک و همکاران[3] (۲۰۰۳؛ به نقل از فیضی، ۱۳۸۷) در تحقیقی با عنوان «فرهنگ سازمانی، توانمندی‌های اتحاد و سرمایهٔ اجتماعی»، به این نتیجه رسیده‌اند که میزان سرمایهٔ اجتماعی که هر سازمانی، ایجاد و حفظ می‌کند و استفاده از منابع این سازمان‌ها، به توانمندی‌های یکپارچگی در سازمان بستگی دارد که این امر نیز به نوبهٔ خود به ویژگی‌های درونی، به‌خصوص فرهنگ سازمانی وابسته است.

ویلانووا و جوسا[4] (۲۰۰۳)، سرمایهٔ اجتماعی را به منزلهٔ پدیده‌های مدیریتی تلقی نموده و برای آن ویژگی‌های گوناگونی تعیین کرده‌اند که شامل اعتماد (هنجارها)، ارزشها و رفتارهای مشترک، ارتباطات، همکاری، تعهد متقابل، شناخت متقابل و شبکه‌ها می‌شود.

1. Lesser and stork
2. Adler and Kown
3. Beuggelsdijk
4. Vilanova and Josa

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

این دو محقق معتقدند که سرمایهٔ اجتماعی به منزله پدیدهٔ مدیریتی و با ویژگی‌های مذکور، موجب دستیابی به منافع متقابلی می‌شود که ارزش دارایی‌های نامحسوس (سرمایهٔ اجتماعی) را افزایش می‌دهد.

سرمایهٔ اجتماعی با تاکید بر جنبه سازمانی، به منابعی اشاره دارد که در شبکه‌های کسب و کار موجود است و از طریق آنها در دسترس قرار می‌گیرد. این منابع شامل اطلاعات، اندیشه‌ها، راهنمایی‌ها، فرصت‌های کسب و کار، سرمایه مالی، قدرت و نفوذ، حمایت عاطفی، حتی حسن نیت، اعتماد و همکاری می‌گردد (واین، ۱۳۸۲).

والاس و ویز[1] (۱۹۹۵) به این نتیجه رسیدند که سازمان‌های موفق و برتر، فرهنگ قوی و مثبتی دارند، زیرا فرهنگ سازمانی قوی و مثبت، موجب افزایش سطح مشارکت کارکنان و کثرت توافق همگان روی نکات راهبردی و افزایش کارآیی می‌شود.

در تحقیقی، ییلماز و ارگان (۲۰۰۸) تأثیر ابعاد مدل فرهنگ سازمانی دنیسون را بر عملکرد سازمانها مطالعه کرده‌اند. در این تحقیق، مشخص شد که برای بُعد انطباق‌پذیری، بیشترین امتیاز و بعد سازگاری، کمترین امتیاز به دست آمده است. همچنین، از نتایج این تحقیق بر می‌آید که بُعد رسالت، بیشترین تأثیر را بر افزایش عملکرد سازمانها دارد. همچنین، توانایی سازمان در تولید رویه‌های جدید کاری، به شدت تحت تأثیر ابعاد انطباق‌پذیری و سازگاری می‌باشد (به نقل از رحیم‌نیا، ۱۳۸۷).

فیضی (۱۳۸۷) در تحقیق خود به این نتیجه رسیده است که اعضای هیئت علمی دانشگاه معمولاً در محیط کار خود ارتباطات محدودی دارند (تعامل اجتماعی)؛ احساس تعلق خاطر آنان نسبت به دانشگاه کم است؛ هزینهٔ فرصت‌های از دست رفته خود را زیاد می‌دانند و معمولاً انگیزهٔ چندانی برای مشارکت در فعالیت‌های دانشگاه ندارند.

1. Wallace and Weese

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

بررسی تحقیقات انجام‌شده در حوزهٔ سرمایهٔ اجتماعی، بیانگر تأثیر مثبت سرمایهٔ اجتماعی بر عملکرد نیروها از طریق تسهیل در برقراری ارتباطات و افزایش میل به مشارکت‌های یاریگرانه است. فضای به‌وجود آمده در سایهٔ سرمایهٔ اجتماعی، باعث گردیده تا تعاملات در بین نیروها، تقویت و اعضای سازمان متعهدتر به این ارزشها و باورهای سازمانی گردند. با افزایش رضایت در سازمان‌ها، امکان تبادل تجربه از طریق تقویت روحیهٔ مشارکت‌جویانه، افزایش می‌یابد. افراد به شغل خود علاقهٔ وافری پیدا نموده و آن را به نحو احسن انجام می‌دهند. علاوه بر آن، سرمایهٔ اجتماعی از طریق تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی، در واقع می‌تواند بخش مکمل عملکرد سازمان باشد. غنای سرمایهٔ اجتماعی سبب ایجاد همدلی در میان تک تک اعضای یک سازمان شده و به آنها کمک می‌کند تا با بهره‌گیری از مهارتها و تجارب کاری، بستر مناسبی را در جهت دستیابی به اهداف سازمانی مهیا نمایند.

با مرور مطالعات پیرامون سرمایهٔ اجتماعی در سازمان، مشخص می‌گردد که نوع نگاه به سرمایهٔ اجتماعی، نگاهی درون سازمانی بوده و بر همین اساس، محققان در تلاش بوده‌اند تا به رابطهٔ سرمایهٔ اجتماعی با سایر متغیرها نظیر سرمایه فکری، عملکرد، موفقیت شغلی، تعهد، وفاداری، همکاری و مانند اینها بپردازند. جدول (۱) روند انجام پژوهش‌های مرتبط با سرمایهٔ اجتماعی در درون سازمانها طی ۱۵ سال گذشته را نشان می‌دهد.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

جدول (۱) خلاصهٔ پیشینهٔ تجربی در مورد تأثیر سرمایهٔ اجتماعی بر فرهنگ سازمانی

ردیف	سال	محقق	عنوان تحقیق/مقاله	نتیجه
۱	۱۹۹۸	ناهاپیت و گوشال	سرمایهٔ اجتماعی، سرمایهٔ فکری و مزیت سازمانی	رابطه بین سرمایهٔ اجتماعی و سرمایهٔ فکری و عملکرد سطح اجرایی سازمان
۲	۱۹۹۹	لینا و ون برن	سرمایهٔ اجتماعی و عملکرد کارکنان	رابطه بین سرمایهٔ اجتماعی سازمانی و شیوه‌های مؤثر بر روابط، هنجارها و نقشها
۳	۲۰۰۰	راب و زمسکی	سرمایهٔ اجتماعی، فرهنگ مشارکتی، و شدت انگیزش	رابطه بین سرمایهٔ اجتماعی و شدت انگیزش در سازمان
۴	۲۰۰۱	اسکات ای سیبرت و ماریا، ال کرایمر	تئوری‌های یکپارچه سازی سرمایهٔ اجتماعی با موفقیت شغلی	تأثیر شبکه‌های اجتماعی بر موفقیت شغلی در سازمان
۵	۲۰۰۱	لسر و استورک	گروههای حرفه ای و عملکرد سازمانی	رابطه بین گروههای حرفه ای و سرمایهٔ اجتماعی سازمانی
۶	۲۰۰۱	کوهن و پروساک	سرمایهٔ اجتماعی و توسعه سازمانی	تأثیر سرمایهٔ اجتماعی بر مؤلفه‌های توسعه سازمانی مانند تعهد، همکاری، وفاداری، استمرار و ایثار
۷	۲۰۰۳	آدلر وکوان	سرمایهٔ اجتماعی و عملکرد کارکنان	رابطهٔ بین سرمایهٔ اجتماعی با سهولت دستیابی به اهداف سازمانی از طریق تولید روابط اجتماعی و نیز تاثیر سرمایهٔ اجتماعی بر موفقیت شغلی، ابداع روش‌های تولیدی و کاری، ایجاد سرمایه ذهنی، تقویت کارهای گروهی، کاهش انصراف از کار، کاهش ناامیدی، تسهیل فرآیند کارآفرینی، تقویت روابط بین گروهی و تسهیل عملکرد جمعی
۸	۲۰۰۳	بوگِلز دیک و همکاران	فرهنگ سازمانی، توانمندی‌های اتحاد و سرمایهٔ اجتماعی	رابطهٔ بین فرهنگ سازمانی و سرمایهٔ اجتماعی
۹	۱۳۸۷	طاهره فیضی	تأثیر سرمایهٔ اجتماعی بر فرهنگ سازمانی در ایران	رابطهٔ بین سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی در میان قشر دانشگاهیان

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

روش

ماهیت و روش تحقیق

از لحاظ منطق روش‌شناختی، این پژوهش از نوع توصیفی و روش بکاررفته پیمایش است.

جامعهٔ آماری، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعهٔ آماری این پژوهش شامل کلیهٔ کارکنان اداری، آموزشی و اعضای هیئت علمی مراکز آموزشی دولتی و غیردولتی استان گلستان در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۱۳۸۹، است. حجم جامعهٔ آماری ۲۳۵۰ نفر و حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران، ۳۶۰ نفر برآورد شد که در نهایت برای افزایش ضریب اطمینان و دغدغه نواقص احتمالی پرسشنامه‌ها، حجم نمونه به ۵۰۰ نفر افزایش یافت که پس از جمع‌آوری داده‌ها و حذف پرسشنامه‌های ناقص، ۴۶۰ پرسشنامه تحلیل شد. برای انتخاب نمونه‌ها در این پژوهش، از شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب[1]، استفاده شد.

ابزارهای جمع‌آوری داده‌ها

الف- پرسشنامهٔ دنیسون: برای سنجش فرهنگ سازمانی، باتوجه‌به مدل مفهومی تحقیق، از پرسشنامه دنیسون (۲۰۰۰) استفاده شد. دنیسون در مطالعه و الگوی خود، ابعاد فرهنگ سازمانی را در چهار بُعد درگیرشدن در کار، سازگاری، انطباق‌پذیری و رسالت مطرح نموده است. این پرسشنامه در موقعیتها و مناطق مختلف در داخل و خارج از کشور مورد استفاده قرار گرفته است. از جمله منوریان (۱۳۸۵)، رحیم نیا (۱۳۸۷) و ییلماز و ارگان (۲۰۰۸) در مطالعات خود از این پرسشنامه استفاده نموده و به ترتیب پایایی آن را با روش آلفای کرونباخ ۰/۷۵، ۰/۸۳ و ۰/۷۸ گزارش نموده‌اند. همچنین، پایایی پرسشنامه دنیسون در تحقیق حاضر با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۸ محاسبه شده است.

1. stratified random sampling

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

جدول (۲) ابعاد و مؤلفه‌ها و گویه‌های سنجش سرمایهٔ اجتماعی

مفهوم	ابعاد اصلی	ابعاد فرعی	گویه‌ها
سرمایه ی اجتماعی شامل ویژگیها و منابعی مانند اعتماد (اجتماعی، شخصی و نهادی)، هنجارهای مشارکت و همکاری (کنش های یاری گرانه) و تعامل اجتماعی (شبکه‌های روابط) در یک سازمان است	۱- اعتماد و قابلیت اعتماد	اعتماد شخصی	میزان اعتماد فرد به خانواده، خویشاوندان، دوستان، همسایگان و همکاران.
		اعتماد اجتماعی	اعتماد به اکثریت مردم، صداقت اکثریت مردم
		اعتماد نهادی	میزان اعتماد فرد به رانندگان تاکسی و اتوبوس، پزشکان، معلمان و اساتید دانشگاه، روحانیون، نمایندگان مجلس، شورای شهر و روستا، پلیس، مدیران دستگاه‌های اجرایی، وسایل ارتباط جمعی، بازاریان
	۲- تعامل اجتماعی	تعامل فردی و گروهی	تبادل تجربه در بین همکاران، استفاده از نظرات همکاران، همکاری در جهت پیشبرد کارها، استقبال از انجام کار تیمی، پذیرش چرخش کاری
	۳- کنش‌های یاری‌گرانه	هنجارهای مشارکت و همکاری	گوش دادن به مسائل و مشکلات همکاران، قرض‌دادن ابزار و وسایل کار به همکاران، رفتن به عیادت و دیدار همکاران یا دوستان در مواقع لازم، پول قرض‌دادن یا ضمانت مالی همکاران یا دوستان، کمک کردن به همکاران یا دوستان از طریق انجام کارهای کوچک، کمک به همکاران نیازمند، دیدار همکارانی که از سفر زیارتی آمده‌اند (مکه، کربلا، سوریه و...)، راهنمایی به منظور انجام بهتر کارها، کمک به اتخاذ تصمیمات بهتر در محل کار، حضور فعال در جلسات

ب- پرسشنامه محقق‌ساختهٔ سرمایهٔ اجتماعی: برای سنجش سرمایهٔ اجتماعی، از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد که شامل سه بعد اعتماد، تعامل اجتماعی و کنش‌های یاریگرانه بود که بعد اعتماد از سه مؤلفهٔ اعتماد شخصی، اعتماد اجتماعی و اعتماد نهادی تشکیل شده بود.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

جدول (۳) ماتریس همبستگی دومتغیره بین مؤلفه‌های سرمایهٔ اجتماعی

نام مؤلفه	اعتماد اجتماعی	اعتماد شخصی	اعتماد نهادی	تعامل اجتماعی	کنشهای یاریگرانه
اعتماد اجتماعی	۱				
اعتماد شخصی	۰/۷۹۵**	۱			
اعتماد نهادی	۰/۶۷۰**	۰/۷۰۵**	۱		
تعامل اجتماعی	۰/۵۶۰**	۰/۵۶۰**	۰/۵۶۰**	۱	
کنش‌های یاریگرانه	۰/۱۲۶**	۰/۰۵۸	۰/۱۱۵**	۰/۵۵۹**	۱

** $p< ۰/۰۰۱$

اعتبار پرسشنامهٔ سرمایهٔ اجتماعی با دو روش «اعتبار محتوایی» و «اعتبار سازه»، محاسبه شد. در روش اعتبار محتوایی، پرسشنامهٔ تدوین شده به ۱۰ نفر از متخصصان ارائه شد که ضریب توافق داوران با استفاده از ضریب توافق کاپا[1] ۰/۷۹ محاسبه گردید. همچنین، به منظور برآورد اعتبار سازه، ماتریس ضریب همبستگی دومتغیره بین ابعاد و مؤلفه‌های مفهوم سرمایه محاسبه شد و نتایج نشان داد که به استثنای مؤلفه اعتماد شخصی با کنش‌های یاریگرانه، هر یک از مؤلفه‌های پنجگانه با هر چهار مؤلفه دیگر رابطه دارند ($p<۰/۰۰۱$). این نتیجه نشان می‌دهد که انتخاب این مؤلفه‌ها به عنوان ابعاد اصلی سرمایهٔ اجتماعی از درجه اعتبار بالایی برخوردار است (جدول ۲).

پایایی پرسشنامه سرمایهٔ اجتماعی نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۳، برآورد شد که نشان می‌دهد که گویه‌های مربوط به ابعاد و مؤلفه‌های سازندهٔ سرمایهٔ اجتماعی از سازگاری درونی و در نتیجه پایایی بالایی، برخوردارند (جدول ۴).

1. Kappa

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

جدول (۴) مقدار آلفای کرونباخ برای مفاهیم اصلی سازهٔ سرمایهٔ اجتماعی

ابعاد	تعداد گویه‌ها	α
اعتماد اجتماعی	۲	۰/۷۳۵
اعتماد شخصی	۵	۰/۷۶۲
اعتماد نهادی	۱۰	۰/۸۷۸
تعامل اجتماعی	۱۰	۰/۸۲۳
کنش‌های یاری‌گرانه	۵	۰/۸۲۴
شاخص کل سرمایهٔ اجتماعی	۳۲	۰/۸۲۵

تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها، متناسب با سطح سنجش متغیرها و هدف تحلیل، صورت گرفته است. برای این منظور، از روش‌های آمار توصیفی شامل میانگین و انحراف معیار و روش‌های آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی، تحلیل رگرسیونی و تحلیل مسیر، استفاده شد.

یافته‌ها

الف- یافته‌های توصیفی

بررسی بافت نمونه: توزیع فراوانی متغیرهای زمینه‌ای، نشان داد که از نظر عنوان شغل، ۳۰/۷ درصد اداری، ۳۶/۳ درصد آموزشی و ۳۳ درصد اعضای هیئت علمی بودند و از نظر رتبهٔ علمی ۳/۳ درصد مربی آموزشیار، ۶۵/۲ درصد مربی، ۲۶/۳ درصد استادیار، ۲/۲ درصد دانشیار و ۳ درصد دارای رتبهٔ استادی بوده‌اند. از نظر مدرک تحصیلی، ۴۳/۳ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۳۷/۸ درصد کارشناسی ارشد و ۱۸/۹ درصد دکترا بوده‌اند. از نظر تجربهٔ کاری، به طور متوسط افراد نمونه دارای ۱۲/۰۸ سال تجربه بوده‌اند.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

بررسی شاخص‌های آماری ابعاد فرهنگ سازمانی و سرمایهٔ اجتماعی

متغیر وابسته این تحقیق، «فرهنگ سازمانی» بود که در سطح خُرد و مقیاس رتبه‌ای از خیلی کم تا خیلی زیاد، در پنج گزینه محاسبه شد و میانگین آن ۲/۹۸ از ۵ به دست آمد (شکل ۲). نتایج جدول (۵) نشان‌دهندهٔ شاخص‌های آماری مؤلفه‌های سازندهٔ فرهنگ سازمانی در سه وضعیت، کلی و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی می‌باشد. میانگین «درگیرشدن در کار» در وضعیت کلی ۲,۹۸ از ۵ و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی به ترتیب ۲/۹۷ و ۳/۰۱ از ۵، میانگین «سازگاری» در وضعیت کلی ۲/۹۶ از ۵ و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی به ترتیب ۲/۹۶ و ۲/۹۵ از ۵، میانگین «انطباق‌پذیری» در سه وضعیت کلی و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی برابر با ۲/۹۷ و میانگین «رسالت» در وضعیت کلی ۳/۰۱ از ۵ و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی به ترتیب ۲/۹۷ و ۳/۰۸ از ۵، است.

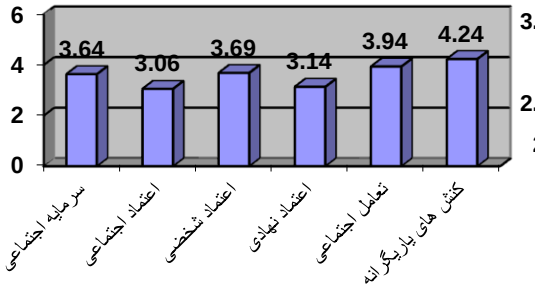
همچنین، متغیر مستقل این تحقیق، «سرمایهٔ اجتماعی» بود که در سطح خرد و مقیاس رتبه‌ای از خیلی کم تا خیلی زیاد، در پنج سطح محاسبه شده که میانگین آن ۳/۶۴ از ۵ به دست آمد (شکل ۳). در رابطه با مؤلفه‌های سازندهٔ سرمایهٔ اجتماعی در سه وضعیت کلی، دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی، میانگین «اعتماد اجتماعی» در وضعیت کلی ۳/۰۶ از ۵ و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی به ترتیب ۳/۱۳ و ۲/۹۲ از ۵، میانگین «اعتماد شخصی» در وضعیت کلی ۳/۶۹ از ۵ و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی به ترتیب ۳/۷۰ و ۳/۶۸ از ۵، میانگین «اعتماد نهادی» در وضعیت کلی ۳/۱۴ از ۵ و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی به ترتیب ۳/۱۷ و ۳/۰۹ از ۵، میانگین «تعامل اجتماعی» در وضعیت کلی ۳/۹۴ از ۵ و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی به ترتیب ۴/۰۵ و ۳/۷۵ از ۵، میانگین «کنش‌های یاریگرانه» در وضعیت کلی ۴/۲۴ از ۵ و دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی به ترتیب ۴/۳۱ و ۴/۱۰ از ۵ است.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

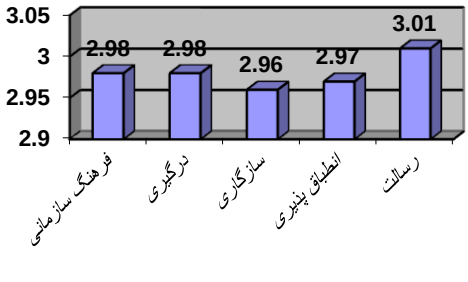
جدول (۵) شاخص‌های آماری ابعاد سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی

مفهوم	ابعاد	کل			دانشگاه دولتی			دانشگاه غیردولتی		
		M	SEM	SD	M	SEM	SD	M	SEM	SD
فرهنگ سازمانی	درگیرشدن در کار	۲/۹۸	۰/۶۵۷	۰/۰۱۵	۲/۹۷	۰/۶۵۴	۰/۰۱۸	۳/۰۱	۰/۶۶۳	۰/۰۲۶
	سازگاری	۲/۹۶	۰/۵۶۶	۰/۰۱۳	۲/۹۶	۰/۵۴۹	۰/۰۱۵	۲/۹۵	۰/۵۹۸	۰/۰۲۳
	انطباق‌پذیری	۲/۹۷	۰/۵۴۳	۰/۰۱۲	۲/۹۷	۰/۵۳۴	۰/۰۱۵	۲/۹۷	۰/۵۵۳	۰/۰۲۲
	رسالت	۳/۰۱	۰/۶۷۳	۰/۰۱۵	۲/۹۷	۰/۶۹۱	۰/۰۱۹	۳/۰۸	۰/۶۳۱	۰/۰۲۵
	شاخص کل فرهنگ سازمانی	۲/۹۸	۰/۰۱۲	۰/۵۳۵	۲/۹۷	۰/۰۱۵	۰/۵۳۴	۳/۰۰	۰/۲۱۰	۰/۵۳۸
سرمایهٔ اجتماعی	اعتماد اجتماعی	۳/۰۶	۰/۰۱۸	۰/۸۰۴	۳/۱۳	۰/۰۲۲	۰/۷۹۳	۲/۹۲	۰/۰۳۲	۰/۸۰۹
	اعتماد شخصی	۳/۶۹	۰/۰۱۳	۰/۵۶۰	۳/۷۰	۰/۰۱۶	۰/۵۶۸	۳/۶۸	۰/۰۲۱	۰/۵۴۴
	اعتماد نهادی	۳/۱۴	۰/۰۱۵	۰/۶۷۲	۳/۱۷	۰/۰۱۹	۰/۶۷۰	۳/۰۹	۰/۰۲۶	۰/۶۷۲
	تعامل اجتماعی	۳/۹۴	۰/۰۱۸	۰/۸۱۲	۴/۰۵	۰/۰۲۱	۰/۷۶۷	۳/۷۵	۰/۰۳۴	۰/۸۶۱
	کنش‌های یاریگرانه	۴/۲۴	۰/۰۲۱	۰/۹۰۷	۴/۳۱	۰/۰۲۵	۰/۸۹۳	۴/۱۰	۰/۰۳۶	۰/۹۱۹
	شاخص کل سرمایهٔ اجتماعی	۳/۶۴	۰/۰۱۱	۰/۴۹۵	۳/۷۰	۰/۰۱۳	۰/۴۷۷	۳/۵۰	۰/۰۲۰	۰/۵۱۱

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]



شکل (۳) میانگین ابعاد سرمایهٔ اجتماعی



شکل (۲) میانگین ابعاد فرهنگ سازمانی

در مجموع، مقایسهٔ شاخص‌های آماری دو مفهوم اصلی سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی براساس آمارهٔ میانگین، نشان داد که سرمایهٔ اجتماعی (با میانگین ۳/۶۴ از ۵) در مقایسه با فرهنگ سازمانی (با میانگین ۲/۹۸ از ۵)، از وضعیت بهتری در مراکز آموزش عالی برخوردار است. همچنین مقایسه نتایج فوق نشان داد که میانگین سرمایهٔ اجتماعی در دانشگاه‌های دولتی (۳/۷۰ از ۵)، از میانگین سرمایهٔ اجتماعی در دانشگاه‌های غیردولتی (میانگین ۳/۵۰ از ۵)، بیشتر است. این وضعیت در ارتباط با فرهنگ سازمانی در دو گروه، وضعیت متفاوتی را نشان داد؛ به‌طوری‌که میانگین فرهنگ سازمانی دانشگاه‌های غیردولتی (۲/۹۷ از ۵) در مقایسه با میانگین دانشگاه‌های دولتی (۳ از ۵)، شرایط نسبتاً بهتری را به خود اختصاص داده است.

ب- یافته‌های استنباطی

سؤال اول: آیا بین مؤلفه‌های سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی رابطه وجود دارد؟

نتایج نشان داد که بین دو مفهوم اصلی تحقیق، یعنی فرهنگ سازمانی و سرمایهٔ اجتماعی رابطهٔ مثبت در حد متوسط وجود دارد ($r= ۳۹۴$ ،$p<۰/۰۰۱$). بنابراین می‌توان گفت هر چه سرمایهٔ اجتماعی افزایش یابد، فرهنگ سازمانی نیز افزایش می‌یابد.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

جدول (۶) آزمون رابطهٔ بین ابعاد سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی

متغیر وابسته	متغیر مستقل	r
فرهنگ سازمانی	اعتماد اجتماعی	۰/۲۰۲**
فرهنگ سازمانی	اعتماد شخصی	۰/۲۳۲**
فرهنگ سازمانی	اعتماد نهادی	۰/۴۰۱**
فرهنگ سازمانی	تعامل اجتماعی	۰/۱۸۸**
فرهنگ سازمانی	کنشهای یاریگرانه	۰/۲۳۱**
فرهنگ سازمانی	شاخص کل سرمایهٔ اجتماعی	۰/۳۹۴**

** $p<۰/۰۰۱$

در ضمن، باتوجه‌به اینکه آزمون به‌کاررفته، دو دامنه بوده است، می‌توان گفت که رابطهٔ بین سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی، یک رابطهٔ تعاملی بوده و این دو مفهوم رابطهٔ متقابل با یکدیگر دارند. بدین صورت که همزمان با افزایش یکی از متغیرها، متغیر دیگر نیز افزایش خواهد یافت و با کاهش یکی، دیگری کاهش می‌یابد.

سؤال دوم: آیا رابطهٔ بین مؤلفه‌های سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی تحت تأثیر متغیرهای تعدیل‌کنندهٔ دانشگاه، جنسیت، وضعیت تأهل، محل سکونت، وضعیت بومی و وضعیت استخدام قرار دارد؟

نتایج همبستگی بین دو متغیر اصلی تحقیق یعنی سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی به تفکیک سطوح متغیرهای تعدیل‌کنندهٔ دانشگاه، جنسیت، وضعیت تأهل، محل سکونت، وضعیت بومی و وضعیت استخدام در جدول (۷) ارائه شده است که طبق آن، حتی با کنترل متغیرهای تعدیل‌کننده، سرمایهٔ اجتماعی رابطهٔ مثبت و معنی‌داری با فرهنگ سازمانی داشته و این همبستگی کاذب نبوده است.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

جدول (۷) آزمون رابطهٔ بین ابعاد سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی به تفکیک متغیرهای تعدیل‌کننده

متغیر تعدیل	گزینه‌ها	متغیر وابسته	متغیر مستقل	r
دانشگاه	دولتی	فرهنگ سازمانی	سرمایهٔ اجتماعی	۰/۴۱۲
	غیردولتی			۰/۳۹۰
جنسیت	مرد	فرهنگ سازمانی	سرمایهٔ اجتماعی	۰/۳۶۸
	زن			۰/۵۷۵
وضعیت تأهل	متأهل	فرهنگ سازمانی	سرمایهٔ اجتماعی	۰/۳۲۳
	مجرد			۰/۲۸۵
محل سکونت	شهر	فرهنگ سازمانی	سرمایهٔ اجتماعی	۰/۳۸۶
	روستا			۰/۴۳۸
وضعیت بومی	بومی	فرهنگ سازمانی	سرمایهٔ اجتماعی	۰/۳۷۹
	غیربومی			۰/۳۹۶
وضعیت استخدام	رسمی	فرهنگ سازمانی	سرمایهٔ اجتماعی	۰/۳۵۷
	غیررسمی			۰/۳۸۷

$p<۰/۰۰۱$ **

سؤال سوم: کدامیک از مؤلفه‌های سرمایهٔ اجتماعی تأثیر بیشتری بر فرهنگ سازمانی دارند؟

نتایج حاصل از تحلیل مسیر نشان داد که از بین مؤلفه‌های تشکیل‌دهندهٔ سرمایهٔ اجتماعی، مؤلفهٔ اعتماد نهادی، بیشترین سهم را در پیش‌بینی فرهنگ سازمانی دارد. همچنین، باتوجه‌به قرارگرفتن مقدار F در سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۰۱، مشخص شد که ترکیب خطی متغیرهای مستقل به شیوهٔ معنی‌داری قادر به تبیین و پیش‌بینی تغییرات متغیر وابسته، یعنی فرهنگ سازمانی هستند ($F=۶۰/۸۸۹$ ،$p<۰/۰۰۰$). به عبارت دیگر، مدل رگرسیونی از برازش مناسبی برخوردار است.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

جدول (۸) نتایج حاصل از تحلیل رگرسیونی چند متغیره تأثیر سرمایهٔ اجتماعی، فرهنگ سازمانی و سایر متغیرها بر گرایش به استفاده از روش‌های فعال تدریس

متغیرها	Beta	t	*p*
عدد ثابت (Constant)	–	۱۲/۵۱۲	<۰/۰۰۱
اعتماد نهادی	۰/۳۲۳	۱/۵۱۸	<۰/۰۰۱
اعتماد شخصی	۰/۰۷۹	۲/۲۵۵	>۰/۰۵
کنشهای یاری‌گرانه	۰/۱۸۲	۴/۴۸۶	<۰/۰۰۱
وضعیت استخدام	۰/۰۷۰	۱/۱۹۶	>۰/۰۵
سابقهٔ کار در دانشگاه	-۰/۱۳۰	-۱/۲۷۴	<۰/۰۵
میزان تحصیلات	-۰/۰۸۶	-۱/۶۹۹	>۰/۰۵
سنوات کار	۰/۰۸۲	۱/۵۱۲	>۰/۰۵

یافته‌های حاصل از به‌کارگیری تحلیل مسیر نشان داد که در میان عوامل مؤثر بر فرهنگ سازمانی، تعداد پنج متغیر، علاوه بر اثرات مستقیم، دارای اثرات غیرمستقیم نیز بوده‌اند. اگر بخواهیم براساس مقدار وزن «بتا» این متغیرها را رتبه‌بندی نماییم، میزان اهمیت[1] آنها به شرح زیر است:

۱- سابقهٔ کار در دانشگاه، ۲- اعتماد نهادی، ۳- کنش‌های یاریگرانه، ۴- اعتماد شخصی و ۵- سنوات کاری

۱. رتبهٔ یک نشان‌دهندهٔ بیشترین اهمیت و رتبهٔ پنج نشان‌دهندهٔ کمترین اهمیت می‌باشد.

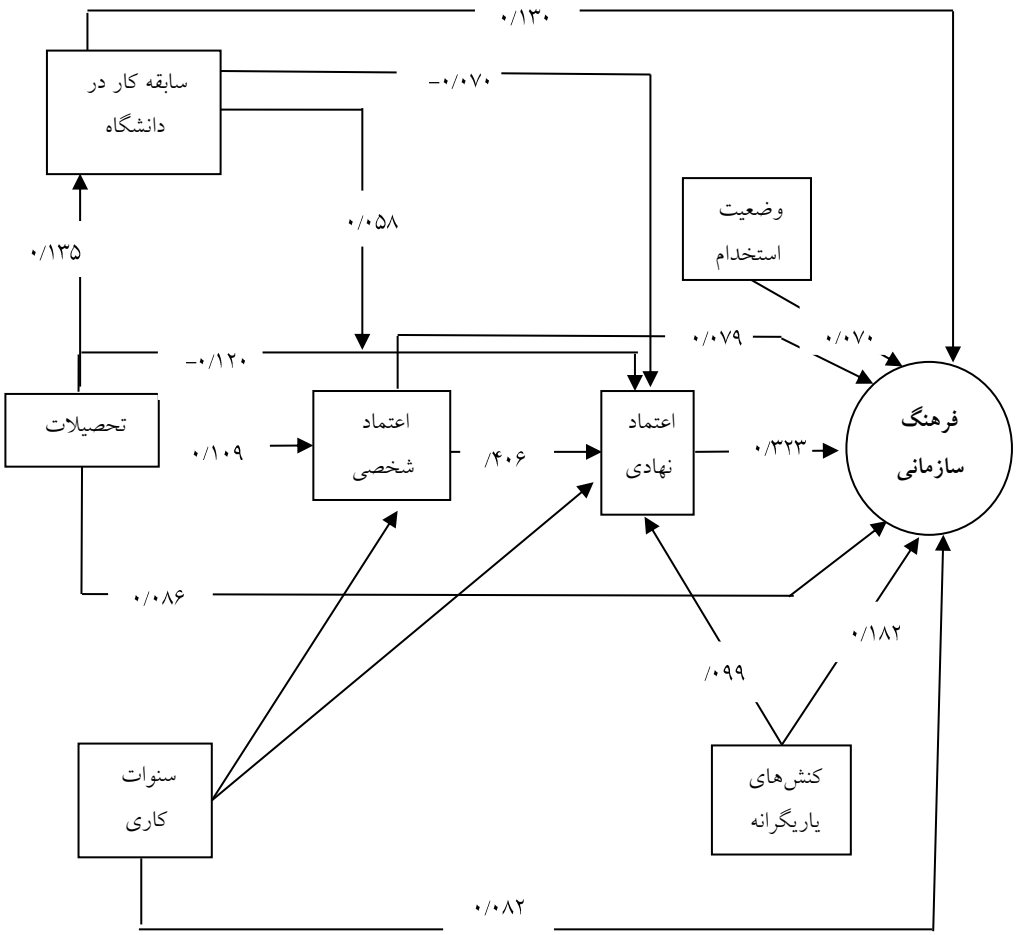
[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

جدول (۹) مجموع تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مؤثر بر فرهنگ سازمانی

	اثرات مستقیم	اثرات غیرمستقیم	مجموع اثرات مستقیم و غیرمستقیم
اعتماد نهادی	۰/۳۲۳	_	۰/۳۲۳
اعتماد شخصی	۰/۰۷۹	۰/۱۳۱	۰/۲۱۰
کنشهای یاری‌گرانه	۰/۱۸۲	۰/۰۳۲	۰/۲۱۴
سنوات کار	۰/۰۸۲	۰/۰۵۲	۰/۱۳۴
وضعیت استخدام	۰/۰۷۰	_	۰/۰۷۰
میزان تحصیلات	-۰/۰۸۶	۰/۰۲۴	-۰/۰۶۲
سابقهٔ کار در دانشگاه	-۰/۱۳۰	-۰/۲۴۴	-۰/۳۷۴

طبق نتایج تحلیل مسیر، شاخص اعتماد نهادی با ضریب تأثیر ۰/۳۲۳، دارای بیشترین اثر مستقیم و سابقهٔ کار در دانشگاه با ضریب تأثیر ۰/۲۴۴-، دارای بیشترین اثر غیرمستقیم بر فرهنگ سازمانی هستند. کنش‌های یاریگرانه، دومین متغیر است که بعد از اعتماد نهادی، بیشترین (۰/۱۸۲) اثر مستقیم را بر فرهنگ سازمانی داشته است. در حالی‌که اعتماد شخصی با ضریب تأثیر ۰/۱۳۱، دارای بیشترین اثر غیرمستقیم بر فرهنگ سازمانی بعد از سابقهٔ کار در دانشگاه است. مجموع اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل تمامی متغیرها در جدول (۹) خلاصه شده است.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]



شکل (۴) نمودار نهایی مدل تحلیل مسیر مبنی بر تأثیر سرمایهٔ اجتماعی بر فرهنگ سازمانی

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

بحث

براساس فرضیه اصلی تحقیق، بین سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی رابطهٔ قابل ملاحظه‌ای وجود دارد. براساس نظرات صاحب‌نظران، سرمایهٔ اجتماعی به عنوان عاملی که روابط فعال میان افراد، اعتماد، شناخت متقابل، ارزشها و رفتارهای مشترک اعضای شبکه‌ها و اجتماعات انسانی را به هم پیوند می‌دهد و همکاری را امکان‌پذیر می‌سازد؛ عامل مهمی است که در سازمانها علاوه بر تأثیر در فرهنگ سازمانی، به عنوان کانونی برای حفظ و توسعهٔ فرهنگ سازمانی به شمار می‌رود. بر اساس این مدعای این نوشته، تأثیر و نفوذ سرمایهٔ اجتماعی از طریق ابعادی چون اعتماد شخصی، اعتماد نهادی، تعامل اجتماعی، شبکهٔ روابط اجتماعی و کنش‌های یاریگرانه، بر فرهنگ سازمانی در سازمان‌های آموزشی و فرهنگی نظیر دانشگاه‌ها می‌باشد.

با عنایت به هدف تحقیق، این مطالعه با استفاده از روش پیمایشی در مراکز آموزش عالی استان گلستان انجام شد که نتایج نشان داد سرمایهٔ اجتماعی در مقایسه با فرهنگ سازمانی در سطح بالاتری قرار دارد. همچنین، سرمایهٔ اجتماعی در مراکز آموزش عالی دولتی نسبت به دانشگاه‌های غیردولتی از وضعیت بالاتری برخوردار است. این وضعیت در ارتباط با فرهنگ سازمانی، متفاوت است؛ هر چند که میزان تفاوتها بسیار کم و در حد ناچیزی است. مطالعات کوهن، پروساک، والاس و ویز (۱۹۹۵) نیز از این یافته‌ها حمایت می‌کند. به نظر می‌رسد ثبات مدیریت و امنیت شغلی بالاتر در مراکز آموزش عالی دولتی، موجب افزایش اعتماد در روابط بین‌شخصی، اعتماد نهادها و سازمان‌های آموزشی و در نهایت گسترش شبکه روابط اجتماعی در این سازمان‌های آموزشی دولتی نسبت به غیردولتی شده است.

همچنین، در بخش توصیفی نتایج آمده بود که مؤلفه‌های تشکیل‌دهندهٔ سرمایهٔ اجتماعی در دو گروه مورد مطالعه، وضعیت نسبتاً مطلوبی دارند. به طوری‌که میانگین به‌دست‌آمده

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

برای هر دو گروه، بزرگ‌تر از میانگین فرضی مورد انتظار در وضعیت نرمال بوده است. این وضعیت براساس آنچه کوهن و پروساک (۲۰۰۱) اعتقاد دارند، می‌تواند باعث ایجاد تعهد، همکاری، وفاداری، استمرار و حتی ایثار گردد. آنان معتقدند سرمایه‌گذاری سنجیده در سرمایهٔ اجتماعی، می‌تواند به سازمانها کمک کند تا بتوانند با چالش‌های معاصر مواجه شوند و حتی آنها را به مزیت تبدیل کنند. در ارتباط با وضعیت به‌وجودآمده، می‌توان به عوامل متعددی اشاره نمود که در مراکز آموزش عالی دولتی وجود داشته، اما در مراکز آموزش عالی غیردولتی کمتر وجود دارد.

نتایج تحلیلی نشان داد که رابطهٔ مثبتی بین مؤلفه‌های سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی وجود دارد. بدین معنی که هر چه سرمایهٔ اجتماعی افزایش یابد، فرهنگ سازمانی نیز افزایش می‌یابد. این نتیجه می‌تواند بیانگر کارآیی نظریهٔ سرمایهٔ اجتماعی در حوزهٔ سازمان و مدیریت نیز باشد. این یافته با یافته‌های ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸)، لینا و ون برن (۱۹۹۹) و مطالعات کوهن، پروساک، والاس و ویز (۱۹۹۵) همخوانی دارد.

نتیجه به‌کارگیری کنترل متغیرها نشان داد که رابطهٔ بین مؤلفه‌های سرمایهٔ اجتماعی و فرهنگ سازمانی تحت تاثیر متغیرهای تعدیل‌کنندهٔ دانشگاه، جنسیت، وضعیت تأهل، موقعیت سکونت، وضعیت بومی و وضعیت استخدام قرار ندارد. این نتیجه نشان می‌دهد که رابطهٔ بین سرمایهٔ اجتماعی و ابعاد آن با فرهنگ سازمانی تصادفی نبوده و دارای نظم منطقی می‌باشد؛ به‌طوری‌که این رابطه پس از کنترل نوع دانشگاه، جنسیت، وضعیت تأهل، موقعیت سکونت، وضعیت بومی و وضعیت استخدام به قوت خود باقی مانده و فرو نریخته است. به عبارت دیگر، متغیرهای کنترل‌شده هیچ تأثیری در تغییرات فرهنگ سازمانی نداشته و نوسانات فرهنگ سازمانی، وابسته به سرمایهٔ اجتماعی و ابعاد آن می‌باشد. این نتیجهٔ تجربی، تأییدی بر کارآیی نظریهٔ سرمایهٔ اجتماعی در کارکرد فرهنگ سازمانی در سازمان‌های آموزشی می‌باشد. لکن به نظر می‌رسد که به دلیل فقر مطالعات

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

تجربی در این زمینه، برای تأیید و تبدیل این نظریه به یک نظریه مطرح و قابل اتکاء، نیاز به تکرار مطالعات تجربی در حالت‌های مختلف و تأیید مجدد آن دارد.

بررسی بیشتر نشان داد که از بین مؤلفه‌های تشکیل‌دهندهٔ سرمایهٔ اجتماعی، مؤلفه اعتماد نهادی بیشترین سهم را در پیش‌بینی فرهنگ سازمانی دارد. این یافته حاکی از آن است که اعتماد نهادی (اعتماد به گروهها، سازمانها و نهادهای اجتماعی) در بین مؤلفه‌های سرمایهٔ اجتماعی در ارتباط با اثرگذاری بر فرهنگ سازمان، از جایگاه رفیع‌تری برخوردار است؛ گویی اعتماد به سازمانها و نهادهای اجتماعی که بیرون از سازمانِ فرد پاسخگو، قرار دارند؛ در تقویت عناصر فرهنگ سازمانی نقش قابل‌توجهی دارد. این نتیجه با نتایج حاصل از تحقیقات راب و زمسکی (۲۰۰۰)، سیبرت و کرایمر (۲۰۰۱)، کوهن و پروساک (۲۰۰۱) و دیک و همکاران (۲۰۰۳) همخوانی دارد.

در خصوص آشنایی کارکنان با اهداف و سیاست‌های مراکز آموزش عالی، نتایج نشان داد که نیروهای شاغل در مراکز آموزش عالی دولتی و غیردولتی، تا حدودی با ماهیت و اهداف این مراکز آشنا بوده‌اند. بر همین اساس، می‌توان گفت که این آرمان مشترک نسبت به اهداف سازمان، تا حدودی توانسته در شکل‌گیری یک نظام متحد و یکپارچه بین نیروها، نقش به‌سزائی داشته باشد. این نتیجه با یافته‌های «ناهاپیت و گوشال» (۱۹۸۸) همخوانی دارد. مطابق نظرات ناهاپیت و گوشال، اهداف و ارزش‌های مشترک سازمانی، می‌تواند بستر مناسبی را در جهت نزدیکی افراد به یکدیگر فراهم نماید. داده‌های مربوط به مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (سازگاری، رسالت، انطباق‌پذیری و درگیری در کار)، مؤید این مدعا در این مطالعه است. سازگاری و انطباق‌پذیری، می‌توانند باعث ایجاد همنوایی و هماهنگی بین ارزش‌های فردی و سازمانی گردند. این نتیجه، مؤید وجود رابطهٔ تعاملی بین فرهنگ سازمانی با سرمایهٔ اجتماعی بوده؛ به‌طوری‌که مؤلفه‌های این دو سازه به‌صورت تعاملی یکدیگر را تقویت می‌نمایند. مدیران از این ویژگی می‌توانند در جهت توسعه

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

فرهنگ سازمانی و تحقق اهداف و آرمان‌های سازمان خود، بهره‌برداری نمایند.

نتایج به‌دست آمده باتوجه‌به برازش مدل رگرسیونی و احراز سایر شرایط روش شناختی، مانند کنترل متغیرهای شش‌گانه مذکور، نشان داد که سرمایهٔ اجتماعی به عنوان یک مفهوم جدید در مطالعات سازمانی توانسته ۳۹/۷ درصد از تغییرات فرهنگ سازمانی را تبیین نماید. این نتیجهٔ تجربی، تأییدی بر کارآیی نظریهٔ سرمایهٔ اجتماعی در کارکرد فرهنگ سازمانی در سازمان‌های آموزشی می‌باشد. از بین مؤلفه‌های سرمایهٔ اجتماعی، اعتماد نهادی از وزن بالاتری در تبیین فرهنگ سازمانی برخوردار بود که حاکی از اهمیت اعتماد به سازمانها و نهادهای اجتماعی در اعتلای فرهنگ سازمانی می‌باشد. در بررسی اثرات مستقیم، پس از اعتماد نهادی، کنش‌های یاریگرانه دارای وزن بالایی در تبیین فرهنگ سازمانی بود و پس از آن سابقه کار در دانشگاه قرار داشت. همچنین، بررسی اثرات غیرمستقیم نشان داد که به ترتیب، سابقه کار در دانشگاه و اعتماد شخصی، بیشترین تأثیر را بر فرهنگ سازمانی دارند.

پیشنهادها

باتوجه‌به قدرت پیش‌بینی تغییرات فرهنگ سازمانی توسط سرمایهٔ اجتماعی، مدیران مراکز آموزش عالی می‌توانند نسبت به تقویت مؤلفه‌های سرمایهٔ اجتماعی به منظور ارتقای فرهنگ سازمانی اقدام نمایند. توجه به اعتماد نهادی و سپس اعتماد شخصی می‌تواند بیش از سایر ابعاد سرمایهٔ اجتماعی تغییرات مطلوبی در فرهنگ سازمانی ایجاد نماید. در چنین شرایطی می‌توان انتظار داشت که توانایی‌های بالقوهٔ موجود در سازمان‌های آموزشی به فعالیت درآیند. این وضعیت می‌تواند ضمن تقویت شبکهٔ روابط اجتماعی در درون سازمان‌های آموزشی، بستر مناسبی را در جهت نزدیک نمودن ارزشها و باورهای کارکنان به یکدیگر، به‌حداقل‌رساندن اختلافات و تعارضات سازمانی و افزایش حس همکاری و

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

مشارکت در راستای تحقق اهدف سازمانی فراهم نماید.

پژوهش حاضر محدود به استان گلستان است. همچنین، نتایج این مطالعه را نمی‌توان به محیط‌های غیرآموزشی تعمیم داد، زیرا ممکن است، فرهنگ حاکم بر مراکز آموزشی با فرهنگ حاکم بر مراکز صنعتی و تجاری، متفاوت باشد. بنابراین پیشنهاد می‌گردد که این پژوهش اولاً در سایر استانها و محیط‌های غیرآموزشی نیز انجام شود. همچنین با عنایت به این‌که از بین ابعاد چهارگانهٔ فرهنگ سازمانی، بُعد سازگاری دارای کمترین مقدار می‌باشد، پیشنهاد می‌گردد به منظور تقویت توافق، هماهنگی و یگانگی و در نهایت تعمیق ارزش‌های بنیادی (که از عناصر اصلی بُعد سازگاری محسوب می‌شوند)، با ایجاد ساز و کارهای مناسب، اعضای هیئت علمی دولتی و غیردولتی به انجام فعالیت‌های علمی و پژوهشی، بیشتر ترغیب شوند. در نهایت باتوجه‌به پایین‌بودن میزان سرمایهٔ اجتماعی در مراکز آموزش عالی غیرانتفاعی نسبت به مراکز آموزش عالی دولتی، پیشنهاد می‌گردد با تقویت انجمن‌های علمی موجود در سطح دانشگاه‌های غیرانتفاعی استان، زمینه‌های گسترش ارتباطات علمی و به طریق اولی، توسعه شبکهٔ روابط اجتماعی فراهم شود.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

منابع و مآخذ

References

- اردلان، م. و سلیمی، ق. رجایی‌پور، س و مولوی، ح. (۱۳۸۷). بررسی رابطه یگانگی فرد – سازمان در دانشگاه‌های دولتی غرب کشور (همدان، کرمانشاه و کردستان). ***فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی***، شماره ۴۷، ۹۷-۱۳۱.

- بیکر، و. (۱۳۸۲). ***مدیریت و سرمایهٔ اجتماعی***. ترجمهٔ سیدمهدی الوانی و محمدرضا ربیعی، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.

- پیتر، س. (۱۳۷۵). ***پنجمین فرمان***. ترجمهٔ حافظ کمال هدایت و محمد روشن. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

- چستر، ب. (۱۳۷۸). ***وظیفه‌های مدیران***. ترجمهٔ محمدعلی طوسی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

- شاین، ا. (۱۳۸۳). ***فرهنگ سازمانی***. ترجمهٔ محمد ابراهیم محجوب، تهران: نشر فرا.

- کلمن، ج. (۱۳۷۷). ***بنیادهای نظریه اجتماعی***. ترجمهٔ منوچهر صبوری، تهران: نشر نی.

- فقیهی، ا. و فیضی، ط. (۱۳۸۵). سرمایهٔ اجتماعی: رویکردی نو در سازمان. ***فصلنامه دانش مدیریت***، سال نوزدهم، شماره ۷۲.

- مشبکی، ا. (۱۳۸۳). ***مدیریت رفتار سازمانی***. تهران: دانشگاه تربیت مدرس.

- منوریان، ع. و بختایی، ا. (۱۳۸۶). شناخت فرهنگ سازمانی براساس مدل دنیسون. ***چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت***، تهران، ۱-۱۵.

هدایتی، ه. (۱۳۸۵). نقش فرهنگ در انتخاب مدل استراتژیک. ***اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت***، تهران، ۱-۲۰.

- Adler, P. and Kwon, S. (2002). Social Sapital: Prospects for a New Concept**.** ***Academy of Management Review***, 27: 17–40.

- American Federation of Teachers (2003). Where we stand: Teacher Quality. Educational Issues Department, Item no. 39.

- Argyris, C. (1962). ***Interpersonal competence and organizational effectiveness***. Homewood: Dorsey Press.

- Baker, W (1984). The social structure of a national securities market. ***American Journal of Sociology***, 89: 775-811.

- Beugelsdijk, S. (2003). Mapping the landscape of social capital; the need for a two-level. ***American Economic Review***, 94: 247–252.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

References **منابع و مآخذ**

- Cameron K. S. and Quinn Robert E, (2006). ***Diagnosing and changing organizational culture***" Copyright: upper saddle river, NJ:prentice hall series in organizational development.
- Cohen, D. and Prusak, L. (2001). In good company: how social capital make organizations work culture. ***Journal of European Management***, 22(6), 624-636.
- Coulson, Thomas, C. (1993). Harnessing the potential of groups: A survey undertaken for lotus development. London: Adaptation Ltd.
- Ellis, S. and Dick P. (2003). ***Introduction to organizational behavior***. London: McGraw Hill.
- Heather K. S. (2002). The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses work satisfaction and organizational commitment. ***Advances in Health Management***, 56-85.
- Hersey P. and Blanchard-Kenneth, H. (1988). ***Management of Organizational Behavior Utilizing Human Recourses***. New Jersey: Prentice-Hall.
- Hofstede, G. (2001). Culture's consequences. 2nd edition, Thousand Oaks, CA: Sage Press.
- Inwren, D. A. (1994). ***The Evolution of Management Thought***. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Koberg, C. S. and Chusmir, L. H. (1987). Organizational culture relationships with creativity and other job-related variables. ***Journal of Business Research***, Vol. 15, No. 5, 397-400.
- Leana, R. and Van Burn, J. (1999). Organizational Social Capital And Employment Practices. Academy of Management Review, 24(3): 538-555.
- Nahapiet, J. and Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. ***The Academy of Management Review***, 23: 242-266.
- O'Reilly, C., Chatman, J. and Caldwell, D. (1991). ***People and organizational culture: A profile comparison.***
- Philip, G. and McKeown, L. (2004). ***Business Transformation and Organizational.***
- Putnam, R., Leonardi, R. and Nanetti, P. (1993). Making democracy work: civic traditions in modern Italy. In: Grootaert and Van Batelaer (Eds.). Understanding and measuring social capital, a synthesis of findings and recommendations from social capital initiative. ***Forum series on the role of institutions in promoting ecomimic growth.*** The world Bank.
- Putnam, R. (2000). Bowling alone: ***The collapse and revival of American Community.*** New York: Simon and Schuster Press.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]

References **منابع و مآخذ**

- Putnam, R., Leonardi, R. and Nanetti, R. (1993). ***Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy.*** Princeton, N.J.: Princeton University Press.

- Quinn, R. and Cameron, K. (2006). Diagnosing and changing organizational culture. Revised Edition, The Jossey-Bass publishing.

- Robbins, S. P. (2005). ***Essential of Organizational Behavior.*** Fifth Edition, New Jersey: Prentice Hall.

- Schein, E. (1999). ***The corporate culture survival guide.*** San Francisco: Jossey Bass.

- Seibert, S., Kraimer, M. And Linden, R. (2001). A Social Capital Theory of Career Success. ***Academy of Management Journal,*** Vol. 44, No. 2.

- Vilanova and Josa (2003). ***Social capital as a managerial phenomenon. Working paper,*** Department of Industrial Engineering and Management, Tamper University of Technology.

- Wallace, M. and James, W. (1995). Leadership organizational culture and job satisfaction. Journal of Sport Management, 182-193.

- Yilmaz, C. and Ergan, E. (2008). Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy. ***Journal of World Business,*** 290-306.

- Zare, M. (2006). ***Relationship between organizational culture and human resources maintenance in the view of staff in Hamadan university of medical sciences educational general hospitals.*** Unpublished thesis, Iran University of Medical Sciences, Tehran.

[Downloaded from refahj.uswr.ac.ir on 2026-11-09]