

## تأثیر سرمایه اجتماعی در فرهنگ سازمانی در مراکز آموزش عالی دولتی و غیر دولتی ایران (مورد استان گلستان)

حسینعلی سرگزی\*

غلامرضا خوش فر\*\*، موسی کریمف\*\*\*

### چکیده

امروزه «فرهنگ سازمانی»، تحت تأثیر سرمایه اجتماعی، در کنار سایر عوامل، می‌تواند نقش بسیار مهمی در زنده نگه‌داشتن سازمان‌ها ایفا کند. سرمایه اجتماعی با ایجاد و گسترش شبکه‌های روابط جمعی و گروهی و تقویت همبستگی میان افراد سازمان می‌تواند در گسترش و تثبیت فرهنگ سازمانی مطلوب نقش بسیار مؤثری ایفا نماید. در غیاب سرمایه اجتماعی، سایر سرمایه‌ها اثربخشی خود را از دست می‌دهند و بدون آن پیمودن راه‌های توسعه و تکامل فرهنگی و اقتصادی در سازمان‌ها ناهموار و دشوار خواهد بود. این مطالعه با هدف شناسایی تأثیر سرمایه اجتماعی در فرهنگ سازمانی، در مراکز آموزش عالی استان گلستان، انجام شده است. سؤال اصلی این است: آیا بین سرمایه اجتماعی با فرهنگ سازمانی رابطه‌ای وجود دارد؟ روش تحقیق در این مطالعه پیمایشی بوده و جامعه آماری آن شامل کلیه کارکنان آموزشی و اداری شاغل در مراکز آموزش عالی دولتی و غیر دولتی استان گلستان است. نمونه تحقیق شامل ۴۶۰ نفر پاسخ‌گو است که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب و مطالعه شده است. در این مطالعه واحد تحلیل فرد و سطح تحلیل خرد است. جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از دو روش اسنادی و میدانی انجام شده است. سنجش فرهنگ سازمانی، با توجه به مدل مفهومی تحقیق، به کمک پرسش‌نامه استاندارد شده دنیسون انجام و پایایی آن از طریق

\* دانشجوی دکتری دانشگاه دولتی صدرالدین عینی تاجیکستان (نویسنده مسئول) has1339@yahoo.com

\*\* استادیار جامعه‌شناسی، دانشگاه گلستان khoshfar@yahoo.com

\*\*\* استادیار تعلیم و تربیت، دانشگاه صدرالدین عینی تاجیکستان

تاریخ دریافت: ۱۳۹۰/۲/۴، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۴/۱۹

ضریب آلفای کرانباخ تأیید شده است. داده‌ها در این مطالعه به کمک نرم‌افزار آماری SPSS پردازش و تحلیل شده‌اند. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های پیشرفته آماری، مانند ضریب همبستگی، مقایسه میانگین‌ها، تحلیل رگرسیونی، و تحلیل مسیر، استفاده شده است. نتیجه کلی تحقیق نشان داد که رابطه مثبت معنی‌داری بین سرمایه اجتماعی با فرهنگ سازمانی وجود دارد؛ همچنین این مطالعه نشان داد که ۲۲ درصد تغییرات فرهنگ سازمانی به وسیله متغیرهای مستقلی مانند اعتماد نهادی، اعتماد شخصی، اعتماد اجتماعی، کنش‌های یاری‌گرانه، و تعامل اجتماعی، که شاخص‌های تشکیل‌دهنده سرمایه اجتماعی‌اند، مورد تبیین است.

**کلیدواژه‌ها:** فرهنگ سازمانی، سرمایه اجتماعی، اعتماد نهادی، کنش‌های یاری‌گرانه، استان گلستان.

## ۱. مقدمه

دهه هشتاد میلادی را باید زمان آغاز تحقیقات مجدد بر روی «فرهنگ سازمانی» (organizational culture) به‌شمار آورد. علاقه به تحقیقات بیشتر بر روی فرهنگ سازمانی از عوامل گوناگونی نشئت گرفته است که از میان آن‌ها می‌توان به این موارد اشاره کرد: اولاً، دهه هشتاد زمان آغاز جهانی‌شدن سازمان‌ها و کسب و کارها به‌شمار می‌رود، لذا بحث هماهنگی بین کارکنان این‌گونه سازمان‌ها بحث روز آن زمان بود؛ ثانیاً، در این دهه مشخص شد که سطوح مختلف عملکرد سازمان را می‌توان با نوع فرهنگ سازمان مرتبط دانست؛ ثالثاً، فرهنگ سازمانی می‌تواند به‌عنوان منبعی برای ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار عمل کند، زیرا برخی از فرهنگ‌ها به‌راحتی قابل تقلید توسط رقبا نیستند. همچنین، از دلایل دیگر می‌توان به ظهور قدرت اقتصادی و صنعتی ژاپن به‌مثابه رقیبی قابل توجه و مهم در برابر امریکا اشاره کرد که محققان یکی از دلایل عمده آن را تفاوت‌های فرهنگی بین دو کشور دانسته‌اند (Jones, 2001: 3; Cameron & Quinn, 2006: 16).

در بین رشته‌های علمی گوناگون، بر روی مفهوم فرهنگ سازمانی اتفاق نظری وجود ندارد؛ با وجود این، از دیدگاه سازمانی، فرهنگ سازمانی را زنجیری مستحکم تعبیر کرده‌اند که موجبات پایداری سازمان را فراهم می‌کند (کورت و چرمک، به نقل از بیدختی، ۱۳۷۹: ۷).

عموماً بی‌توجهی به فرهنگ سازمانی، باورها، و ارزش‌های افراد، اگر منجر به شکست مطلق سازمان و نرسیدن به اهداف و چشم‌اندازها نشود، حداقل اشکالات عدیده‌ای را در روند حرکت سازمان ایجاد می‌کند و انرژی زیادی را برای حل معضلات ایجادشده ناشی از رودرروی اهداف پیش‌بینی‌شده با فرهنگ رایج سازمان هدر می‌دهد. آن‌گونه که از شواهد برمی‌آید، فرهنگ

سازمانی پدیده‌ای پیچیده است که در عین حال در تسریع روند پیشرفت و دگرگونی سازمان نقش بسزایی دارد؛ لذا زمانی که سازمان‌ها از فرهنگ سازمانی خود و ابعاد و شاخص‌های آن شناخت کافی نداشته باشند، در عمل با مشکلات فراوانی، همانند تعارض سازمانی، عدم انسجام سازمانی، و کاهش عملکرد، مواجه خواهند شد. بنابراین، شناسایی فرهنگ سازمانی به مدیران کمک می‌کند تا با آگاهی و دید کامل نسبت به فضای حاکم بر سازمان از نقاط قوت آن استفاده نموده و برای نقاط ضعف تدابیر و اقدامات لازم را پیش‌بینی نمایند.

سازمان‌هایی که زمانی نسبتاً طولانی از تأسیس‌شان گذشته، اگر دگرگون نشوند، با محیط سازگار نشوند، و مبانی فرهنگی خود را تغییر ندهند، با کژی‌ها رشد می‌کنند و فرهنگ آن‌ها به مانعی جدی برای آموزش و تحول بدل می‌شود؛ در این صورت سازمان به آنچه مایه موفقیتش بوده می‌چسبد و همان فرهنگی که موفقیت آورده تحول‌پذیری افراد را، که لازمه سازگاری با تغییرات محیط است، دچار مشکل می‌کند. مشکل این نوع سازمان‌ها این است که برای ادامه بقا باید یک تحول عمیق بیابند.

آنچه از بررسی یافته‌ها و تحقیقات برمی‌آید، بیانگر تأثیر فرهنگ سازمانی بر نحوه رفتارها است؛ به گونه‌ای که امروزه اعضای اغلب سازمان‌هایی که در آن‌ها باورهای کلیدی و ارزش‌ها به‌طور مشتاقانه حفظ و گسترده شده‌اند، متعهدتر به این ارزش‌ها هستند و فرهنگ سازمانی در آن‌ها قوی‌تر است. همچنین رضایت در این سازمان‌ها بیشتر است، ترک خدمت و نقل و انتقالات در آن‌ها کمتر است، و افراد به شغل خود علاقه وافر دارند و آن را به‌نحو احسن انجام می‌دهند. در این حالت، فرهنگ سازمان عاملی مثبت در جهت اثربخشی بیشتر سازمان خواهد بود (مشبکی، ۱۳۸۳: ۳۳).

با توجه به واقعیت‌های فوق، این مطالعه با هدف شناخت تأثیر سرمایه اجتماعی و ابعاد آن بر فرهنگ سازمانی در مراکز آموزش عالی دولتی و غیردولتی استان گلستان انجام گرفته است.

## ۲. بیان مسئله

انسان موجودی است با شخصیت‌های مختلف و توانایی‌های متعدد، و به تبع این شخصیت‌های متعدد و متنوع است که آثار محیطی روی رفتار و انگیزه‌های روانی و مادی وی پیامدهای غیر قابل پیش‌بینی دارد. با وجود این، بعضی یافته‌ها رفتار انسان را در محیط‌های خاص تاحدودی پیش‌بینی کرده‌اند. یکی از پارامترهای اصلی در این بین فرهنگ سازمانی است.

فرهنگ سازمانی نه تنها در تئوری کلاسیک مدیریت، به طور مستقل، چندان مورد توجه قرار نگرفته، بلکه توجه به ارزش‌های حاکم بر افراد و سازمان نیز واقعیتی بوده که از نگاه اندیشمندان پنهان مانده است. به طور مشخص، نظریه نهضت روابط انسانی - مطالعات هاتورن و اندیشمندان رفتارگرا - مقوله فرهنگ و ارزش‌های حاکم بر روابط کار در سازمان را پررنگ‌تر مطرح ساخت و به تدریج مقوله‌ای به نام فرهنگ سازمانی به یکی از مباحث مهم و قابل توجه در علم مدیریت، به خصوص رفتار سازمانی، مبدل شد. انبوه مطالعات مربوط به فرهنگ سازمانی، که در اوایل دهه ۱۹۸۰ انجام گرفت، نحوه نگرش دانش‌پژوهان و مدیران را نسبت به سازمان تغییر داد و تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی به یکی از مهم‌ترین تخصص‌ها در زمینه فرهنگ سازمانی مبدل شد. «این نکته اثبات شده است که فرهنگ سازمانی تنها به مراکز علمی و دانشگاهی منحصر نشده بلکه مؤسسات تجاری، تولیدی، اداری، و خدماتی نیز نسبت به غنابخشیدن آن ابراز علاقه کرده‌اند» (پورکاظمی، ۱۳۸۳: ۳۶، ۳۷، ۶۲).

فرهنگ سازمانی نمایانگر ادراک مشترک اعضای سازمانی است که رفتار آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در هر سازمان ارزش‌ها، نمادها، مراسم، و اسطوره‌هایی وجود دارند که دائماً در طول زمان تغییر می‌کنند. این ارزش‌های مشترک معین می‌کنند که کارمندان چگونه جهان خود را درک می‌کنند و به آن پاسخ می‌دهند (رابینز، ۱۳۸۵: ۵۲). دنیسون (Denison, 1997) معتقد است که فرهنگ سازمانی عبارت است از ارزش‌های اساسی، باورها و مفروضاتی که در سازمان وجود دارند، الگوهای رفتاری‌ای که از این ارزش‌های مشترک ناشی می‌شود، و نمادهایی که مبین پیوند بین مفروضات و ارزش‌ها و رفتار اعضای سازمان‌اند. وجه مشترک همه تعاریف فرهنگ سازمانی وجود یک سلسله‌باورها، اعتقادات، و ارزش‌های مشترک بین اعضای یک سازمان است؛ از این رو فرهنگ سازمانی نظام باورها و ارزش‌های مشترکی است که در یک سازمان پدید می‌آید و رفتار افراد آن سازمان را هدایت می‌کند.

سازمان‌ها برای آن‌که به اهداف خود نایل شوند مجبورند با بخش‌ها و گروه‌های مختلف در محیط خود ارتباط داشته باشند و نیازهای آن‌ها را تأمین کنند؛ بدین ترتیب می‌توان گفت نه سازمان می‌تواند خود را از محیط جدا کند و نه محیط می‌تواند بدون سازمان زندگی کند. از نتایج این رابطه لاینفک این است که هر تصمیمی که سازمان اتخاذ کند یا به هر عملی که مبادرت ورزد، به نحوی بر محیط تأثیر می‌گذارد؛ از طرف دیگر، هر

واکنشی که محیط نسبت به اقدامات سازمان نشان دهد، بر بقای آن اثر می‌گذارد. البته بدیهی است که همه سازمان‌ها روابطی این‌چنین پیوسته و مستحکم با محیط ندارند، بلکه هر یک برحسب نوع هدف، اندازه، کار، و شغلشان از میزان خاص ارتباط با محیط برخوردارند (الوانی و شیروانی، ۱۳۸۳: ۱).

با عنایت به هدف و موضوع این مطالعه، باید اذعان داشت که سرمایه اجتماعی، به دلیل ماهیت و محتوایی که دارد، با بسیاری از موضوعات مطرح در قلمرو انسانی و اجتماعی، از جمله جامعه‌شناسی سازمان‌های اجتماعی، ارتباط می‌یابد. این ارتباط و پیوند، هرچند در نوع خود بیانگر اهمیت کارکردی سرمایه اجتماعی است، اما موجب پیچیدگی، گستردگی، و تنوع موضوعی نیز شده است؛ به نحوی که براینده آن را می‌توان در چندوجهی بودن، اختیارکردن سطوح و واحدهای تحلیل متعدد، تعاریف مفهومی، و شاخص‌های عملیاتی مربوطه مشاهده کرد (چاوش‌باشی، ۱۳۸۸: ۵۲).

با توجه به تعاریف صاحب‌نظران از سرمایه اجتماعی و با تأکید بر دیدگاه‌های رابرت پاتنام، سرمایه اجتماعی مجموعه‌ای از مفاهیمی مثل اعتماد، هنجارها، و شبکه‌های ارتباطی میان افراد یک اجتماع را شامل می‌شود. به عبارت دیگر، سرمایه اجتماعی وسیله‌ای برای رسیدن به توسعه سازمانی است و ابزاری برای تقویت فرهنگ سازمانی.

با توجه به مطالب فوق، این تحقیق در پی آن است تا به این سؤال اساسی پاسخ گوید که: آیا بین سرمایه اجتماعی و فرهنگ سازمانی رابطه‌ای وجود دارد؟ به عبارت دیگر، آیا تغییر سرمایه اجتماعی و ابعاد آن می‌تواند در فرهنگ سازمانی تغییر ایجاد کند؟

### ۳. اهمیت موضوع تحقیق

تأثیر فرهنگ سازمانی بر کارکنان و اعضای سازمان به حدی زیاد است که با بررسی زوایای آن می‌توان به چگونگی احساسات، رفتار، و نگرش اعضای سازمان پی‌برد و عکس‌العمل احتمالی آنان را درمورد اتفاقات آتی پیش‌بینی کرد. فرهنگ سازمانی درواقع بخش مکمل عملکرد سازمان است. غنای این فرهنگ سبب ایجاد هم‌دلی در میان تک‌تک اعضای یک سازمان می‌شود و به آن‌ها کمک می‌کند تا خود را در یک صف ببینند. فرهنگ سازمانی با سرمایه اجتماعی و ابعاد آن تعامل جدی داشته و از یکدیگر تأثیر می‌پذیرند. هرچه ذخیره سرمایه اجتماعی در سازمان بالاتر باشد، نیاز به تدوین قوانین و مقررات و ایجاد نهادهای اجرایی و نظارتی کاهش می‌یابد. به نظر می‌رسد مدیران از طریق شاخص‌ها و عواملی مانند دستورالعمل‌ها

و بخش‌نامه‌ها، نهادهای متعدد نظارتی و بازرسی، شایعه‌پراکنی، ترور و تخریب شخصیت‌ها، تخلفات اداری، بی‌اعتنایی کارکنان به سازمان، شکست تیم‌ها و کمیته‌های کاری در سازمان، تمایل نداشتن کارکنان به یادگیری دانش روز و تسهیم دانش و اطلاعات، فقدان روحیه رقابت‌جویی درون سازمان یا نسبت به رقبای، افزایش غیبت و مرخصی و ... می‌توانند میزان سرمایه اجتماعی را در سازمان تشخیص دهند؛ بدین معنا که هر چه میزان این عوامل در سازمان بیشتر باشد، سرمایه اجتماعی کمتر خواهد بود.

فرهنگ سازمانی کارکردهای متعددی دارد که برخی از موارد مهم آن به شرح زیر است:

۱. بین فرهنگ سازمانی و اثربخشی شخصی، اثربخشی رهبری، و رضایت شغلی ارتباطی قوی مشاهده شده است (کیوانتس و بوگلارسکی، به نقل از یمینی دوزی سرخابی، ۱۳۸۰: ۲۹۵-۲۹۸).
  ۲. فرهنگ سازمانی موجبات ایجاد سازگاری در خارج از سازمان و ادغام در داخل سازمان را فراهم می‌کند (شرمرهورن و دیگران، ۱۳۸۵: ۴۳۸-۴۳۶).
  ۳. فرهنگ هویتی گروهی می‌سازد که این هویت، به اعضای گروه در هماهنگ‌سازی و انطباق خویش با سیاست‌ها، مأموریت‌ها، و هدف‌های سازمان کمک می‌کند (حاجی کریمی، ۱۳۸۳: ۱۰۸).
  ۴. فرهنگ سازمانی موجبات تعهد گروهی را فراهم می‌آورد (کریتنر و کینیکی، ۱۳۸۴: ۴۵).
  ۵. فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک کنترل‌کننده سرمایه اجتماعی جهت تقویت رفتارهای مشخص و ارزش‌های غالب عمل می‌کند (Barbosa & Cardosa, 2007: 415-430).
  ۶. فرهنگ سازمانی بر تمام تعاملات سازمانی اثرگذار است (Fankvise, 2006: 79, 80).
- با توجه به کارکردهای فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر کارآیی، از یک‌سو، و نقش سرمایه اجتماعی در ارتقای فرهنگ سازمانی و اثربخشی، از سوی دیگر، ضرورت انجام پژوهشی علمی جهت شناخت تأثیر سرمایه اجتماعی بر فرهنگ سازمانی آشکار می‌شود.

#### ۴. مبانی نظری

دو رویداد در سال ۱۹۷۹ موجب شد که فرهنگ‌گرایی مدرن سازمانی متولد شود: اول، کنفرانسی در دانشگاه چمپین (University of Champaign) که برای این حوزه فکری عنوان کنفرانس قرار گرفت؛ دوم، در همان سال، آندره پیتگر مقاله «مطالعه فرهنگ سازمانی» (On Studying Organizational Culture) را چاپ کرد که با آن زبان فرهنگی را به مخاطبان علمی متعددی معرفی کرد (فیضی و گرامی‌پور، ۱۳۸۷: ۲۳۰).

توجه به فرهنگ سازمانی با گروه‌های غیررسمی در سازمان آغاز می‌گردد. چستر بارنارد در

نوشته‌های خود به سازمان غیررسمی، یا آنچه امروزه بخش پنهان و پوشیده کوه یخ سازمان یا فرهنگ آن خوانده می‌شود، به‌عنوان ضرورتی برای عمل کامیاب سازمان رسمی اشاره کرده است؛ از این رو می‌توان گفت فرهنگ در یک سازمان همانند شخصیت در یک انسان است. کوشش‌های پژوهشی التون مایو و همکارانش نظام‌هایی از هنجارها و نهادهای اجتماعی را که در میان دسته‌های گوناگون پدید می‌آید و بر رفتار آنان اثر می‌گذارد آشکار کرد (طوسی، ۱۳۷۲: ۱۱).

از نظر کیتون (kiton) فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از مصنوعات، ارزش‌ها، و مفروضات است که از تعامل اعضای سازمان پدید می‌آید (کیتون، به نقل از فیضی و گرامی‌پور، ۱۳۸۷: ۲۳۱). شاین (Shine) فرهنگ را این‌گونه تعریف کرده است: «الگوی مفروضات بنیانی مشترک که گروه آن را می‌آموزند تا مسائل سازگاری خارجی و یکپارچگی داخلی خود را با آن حل کنند. این مفروضات تا زمانی که معتبر باشند به اندازه کافی خوب عمل می‌کنند، بنابراین به اعضای جدید، به‌عنوان شیوه درست فهمیدن، فکرکردن، و احساس کردن در رابطه با مسائل، آموخته می‌شود» (شاین، ۱۳۸۳: ۱۲، به نقل از فیضی و گرامی‌پور، ۱۳۸۷: ۲۳۱). دنیسون معتقد است که ارزش‌های اساسی، باورها و مفروضاتی که در سازمان وجود دارند، الگوهای رفتاری‌ای که از این ارزش‌های مشترک ناشی می‌شود، و نمادهایی که مبین پیوند بین مفروضات و ارزش‌ها و رفتار اعضای سازمان‌اند فرهنگ سازمانی نامیده می‌شود (Denison, 1990: 46).

مقایسه تعریف‌های مهم نشان می‌دهد که همه آن‌ها در سه چیز با یکدیگر مشترک‌اند:

۱. فرهنگ را در قالب ارزش‌هایی که اشخاص آن‌ها را مشمول رفتار مناسب در سازمان‌ها می‌دانند تعریف می‌کنند.
۲. این ارزش‌ها به دلیل مورد تأکید بودنشان انتخاب شده‌اند.
۳. آن‌ها بر داستان‌ها و دیگر محمل‌های نمادین که به‌طور معمول از طریق آن‌ها مبادله می‌شوند تأکید می‌کنند.

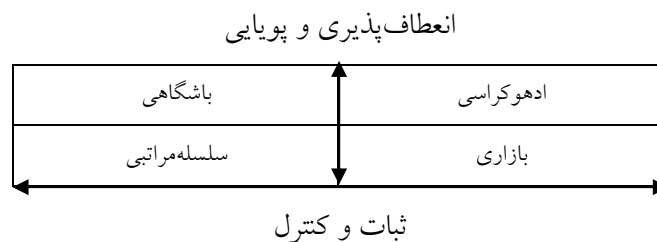
با عنایت به این که گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی می‌تواند سرمشق بسیار مفیدی برای شناسایی فرهنگ سازمانی و نظریات مرتبط با تکوین آن باشد، در این قسمت به‌طور خلاصه به گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی، از دیدگاه صاحب‌نظران، می‌پردازیم.

## ۵. گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی

### الف) گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین

کامرون و کوئین مدل خود را بر مبنای چهارچوب ارزش‌های رقابتی بنا نهاده‌اند. این

چهارچوب چهار نوع فرهنگ سازمانی را شناسایی و معرفی کرده است که در شکل زیر منعکس شده‌اند.



شکل ۱. چهارچوب ارزش‌های رقابتی

منبع: Cameron & Quinn, 2006: 35

از تقاطع این دو پیوستار چهار ربع شکل می‌گیرد که هر یک نمایانگر مجموعه‌ای متمایز از شاخص‌های اثربخشی است. این شاخص‌ها ارزش‌های پایه‌ای را که سازمان‌ها براساس آن‌ها مورد قضاوت قرار می‌گیرند تعریف می‌کند.

ارزیابی گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین نشان می‌دهد که این گونه‌شناسی دارای شکلی زیبا و مختصر بوده و از ظرافت لازم برخوردار است؛ به عبارت دیگر، چهار نوع فرهنگ مورد بحث از نظر مفهومی روشن بوده و منعکس‌کننده سرمایه اجتماعی به معنای غنی از نظر شکلی است. اما از جهت محتوا، گرچه برخی نکات برجسته، از جمله توجه به محیط داخلی و خارج و تأکید بر انعطاف‌پذیری و تغییر، دارد ولی فاقد اعتبار لازم از جهت پوشش کامل مفروضات اساسی و ارزش‌های محوری، براساس دیدگاه شاین (۱۹۹۲)، است. بنابراین در مقیاس سادگی، طبقه‌بندی کامرون و کوئین به لحاظ شکلی عالی، ولی از جهت محتوایی متوسط، ارزیابی می‌شود.

### ب) گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی چارلز هندی (Charls Handy)

چارلز هندی، در کتاب *خدایان مدیریت*، با استفاده از اساطیر یونان، به تشریح خلاقانه‌ای از فرهنگ‌های موجود سازمانی و چگونگی تغییر آن‌ها پرداخته است. او معتقد است سازمان‌ها باید سبکی را انتخاب کنند که متناسب با شرایط و مقاصد آن‌ها باشد. او چهار خدای یونان را برای دسته‌بندی فرهنگ‌های موجود سازمان‌ها انتخاب کرده است و هر یک از خدایان چهارگانه نام خود را به یک مکتب یا فلسفه مدیریت و یک فرهنگ سازمانی عاریت داده است. فرهنگ‌های مزبور هر کدام دارای نامی رسمی‌تر و فنی‌تر و همچنین نماد یا تصویری



ویژه‌اند. نام، تصویر، و خدای یونانی هر یک دارای معانی و کاربردهایی خاص‌اند که برای شکل‌دادن به مفهوم و انتقال معنا با یکدیگر ترکیب می‌شوند (هندی، ۱۳۸۴: ۳۷).

### ج) گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی از نظر دنیسون (۱۹۹۰)

دنیسون نیز در زمینه شناخت و اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی و اثربخشی سازمانی، تحقیقات زیادی انجام داده است. وی به این نتیجه رسیده که رابطه مناسب بین استراتژی، محیط، و فرهنگ به گونه‌ای است که می‌توان بر پایه آن چهار نوع فرهنگ سازمانی را بررسی کرد (Denison, 1990: 48). این طبقه‌بندی چهارگانه از فرهنگ به دو عامل بستگی دارد: الف) میزانی که محیط رقابتی باید تغییر کند یا ثابت بماند، ب) میزانی که توجه سازمان به عوامل داخلی یا خارجی معطوف گردد. دنیسون در گونه‌شناسی خود از فرهنگ سازمانی به معرفی چهار نوع فرهنگ سازمانی می‌پردازد:

**یک) فرهنگ مأموریتی (mission culture):** سازمانی که چنین فرهنگی بر آن حاکم است می‌کوشد تا نیازهای محیط خارجی را تأمین کند، ولی الزامی در خود نمی‌بیند که به سرعت دستخوش تغییرات گردد. عمده‌ترین مؤلفه‌های این فرهنگ سازمانی عبارت است از برخورداری از جهت‌گیری استراتژیک و آرمانی، چشم‌انداز محوری، و اهداف و مقاصد شفاف (Farahi, 2005: 113).

**دو) فرهنگ تداوم رویه بوروکراتیک:** سازمانی که چنین فرهنگی بر آن حاکم باشد، بر امور درون‌مشارکتی تأکید می‌کند، می‌کوشد خود را در محیط ثابت پندارد، و از نظر رفتاری نوعی تداوم رویه در پیش بگیرد. در چنین سازمانی افراد مشارکت‌چندان فعالی ندارند ولی به تداوم در رفتار، سازگاری فرد، سنت‌های مرسوم، و همکاری و اشتراک مساعی، اهمیت زیادی داده می‌شود؛ همچنین موفقیت سازمان در گرو یکپارچگی، انسجام، و داشتن بهره‌وری زیاد است. مؤلفه‌های فرهنگ تداوم رویه عبارت‌اند از: ارزش‌های اساسی، توافق، هماهنگی، و انسجام (Denison, 2005: 56).

**سه) فرهنگ مشارکتی:** تأکید اصلی این فرهنگ بر دخالت‌دادن و مشارکت‌دادن افراد در کارها و توجه به انتظارات در حال تغییر و تحول شتابنده محیط برون‌سازمانی است. هدف سازمان در این حالت پاسخ‌گویی سریع به محیط و افزایش بازدهی است. از نظر فرهنگ مشارکتی دخالت‌دادن کارکنان در فعالیت‌های سازمان آفریننده حس مسئولیت و تعلق در آن‌هاست و به‌نحو فزاینده‌ای موجب افزایش تعهد افراد نسبت به هدف‌ها و پذیرش مسئولیت‌های سازمان می‌شود. مؤلفه‌های تبیین‌کننده فرهنگ مشارکتی عبارت‌اند از: قدرتمندسازی تیم محوری و توسعه قابلیت‌ها (ibid: 57).

**چهار) فرهنگ انطباق‌پذیری:** از ویژگی‌های این نوع فرهنگ این است که بر انعطاف‌پذیری تأکید می‌کند، از نظر استراتژیک به محیط خارجی توجه دارد، و می‌کوشد تا نیازهای مشتریان تأمین شود. در این نوع فرهنگ، هنجارها و باورهای مورد تأیید قرار می‌گیرند یا تقویت می‌شوند که بتوان با آنها علائم موجود در محیط را شناسایی و تفسیر نمود و بر آن اساس واکنش مناسب نشان داد. سازمان‌های دارای فرهنگ انطباق‌پذیر در مقابل طرح‌های جدید به سرعت واکنش نشان می‌دهند و قادرند به سرعت تجدید ساختار نموده و برای انجام یک کار جدید مجموعه رفتارهای جدید در پیش گیرند. مؤلفه‌های اصلی فرهنگ انطباق‌پذیری عبارت‌اند از: ایجاد تغییر و تحول، تمرکز بر مشتری، یادگیری سازمانی (Farahi, 2005: 112).

ارزیابی گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی دنیسون نشان می‌دهد که این گونه‌شناسی ساده و قابل فهم است و از این حیث امتیاز بالایی کسب می‌کند. در این گونه‌شناسی چهار نوع فرهنگ، که به عقیده ایشان چهار دسته ویژگی فرهنگی است، از طریق ۱۲ مؤلفه و در قالب ۶۰ گویه، از طریق پرسش‌نامه خاص مورد سنجش و اندازه‌گیری قرار می‌گیرد که این ویژگی موجب سهولت تشخیص ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی می‌شود. از دیگر وجوه مثبت این گونه‌شناسی، توجه به تأکیدات استراتژیک محیط درون و بیرون سازمان و همچنین تأکید بر ثبات، تغییر، و انعطاف‌پذیری است.

## ۶. مروری بر تحقیقات پیشین

در داخل و خارج از کشور درباره موضوع اصلی این تحقیق یعنی تأثیر سرمایه اجتماعی در فرهنگ سازمانی تحقیقاتی انجام شده و آثاری پدید آمده که به شرح زیر ارائه می‌شود:

در اواخر دهه ۱۹۹۰، نسبت به اعتبار هدف سازمان‌های یادگیرنده تردیدهای فزاینده‌ای ایجاد شد. با وجود آن‌که استفاده از این فنون و نظریه‌ها در سازمان‌ها کمتر شده است، ولی سازمان‌ها هنوز می‌توانند به خود ببالند که «افراد بزرگ‌ترین دارایی آن‌ها هستند». روند جدید، که به نظر می‌رسد برای رهبران کسب و کار جالب باشد، استفاده از مفهوم سرمایه درباره افراد، و به‌ویژه اندیشه سرمایه اجتماعی، است که توجه مدیران عالی سازمان‌ها را به خود جلب کرده است. چنین زمینه مساعدی از وجود مباحث اجتماعی در محدوده سازمان شرایط رویکرد به سرمایه اجتماعی را در سازمان و مدیریت فراهم کرده و بررسی سرمایه اجتماعی و استفاده از آن در مطالعات سازمانی نیز به سرعت افزایش یافته است. اهمیت سرمایه اجتماعی در مطالعات سازمان‌ها و تبیین موقعیت نسبی نقش آفرینان در بسیاری از حوزه‌های مورد توجه در تحقیقات

سازمان تأیید شده است. در این قسمت پیشینه تجربی تحقیق، براساس تاریخ انجام تحقیقات، مورد نقد و بررسی قرار می‌گیرد:

ناهایت و گوشال (Nahapit & Ghoshal, 1998: 197)، در تحقیق خود با عنوان «سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری، و مزیت سازمانی»، مدلی را با سه بعد ساختاری، رابطه‌ای، و شناختی برای سرمایه اجتماعی معرفی کردند و بین ابعاد سرمایه اجتماعی، پدیدآمدن سرمایه فکری، و عملکرد سطح اجرایی سازمان ارتباط نظری برقرار نمودند. لینا و ون برن (Leana & Van Buren, 1999: 538-544)، در پژوهشی با عنوان «سرمایه اجتماعی و عملکرد کارکنان»، ضمن تشریح شیوه‌های مؤثر بر روابط، تأثیر هنجارها و نقش‌ها بر سرمایه اجتماعی سازمانی، منافع و هزینه‌های بالقوه سرمایه اجتماعی را توضیح می‌دهند. راب و زمسکی (Rob & Zemesky, 2000: 237) در تحقیقی با عنوان «سرمایه اجتماعی، فرهنگ مشارکتی، و شدت انگیزش» اعتقاد دارند مطلوبیت همکاری به‌میزان همکاری دیگران (کنش‌های یاری‌گرانه) در گذشته و شدت انگیزش مشارکت وابسته است؛ در نتیجه همکاری نیروی کار (سرمایه اجتماعی) فرایند پویایی را دنبال می‌کند که در آن شدت انگیزش به‌عنوان متغیر کنترل‌کننده عمل می‌کند. لسر و استورک (Lesser & stork, 2001)، در پژوهشی به نام «گروه‌های حرفه‌ای و عملکرد سازمانی»، گروه‌های حرفه‌ای را به‌عنوان موتور توسعه سرمایه اجتماعی تلقی کرده‌اند. سیبرت و کرایمر (Seibert & Kraimer, 2001: 56) در یک مدل، که تئوری‌هایی از سرمایه اجتماعی را با موفقیت شغلی یکپارچه‌سازی می‌کرد، بیان کردند که شبکه اجتماعی بر روی موفقیت شغلی تأثیرگذار است. آدلر و کوان (Adler & Kown, 2003: 165) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه اجتماعی، از طریق روابط اجتماعی‌ای که تولید می‌کند، می‌تواند عملکرد کارکنان را در راستای دستیابی به اهداف سازمانی تسهیل کند. همچنین سرمایه اجتماعی می‌تواند روی موفقیت شغلی، ابداع روش‌های تولیدی و کاری، ایجاد سرمایه ذهنی، تقویت کارهای گروهی (کنش‌های یاری‌گرانه)، کاهش انصراف از کار و ناامیدی، تسهیل فرایند کارآفرینی، تقویت روابط بین گروهی (تعامل اجتماعی)، و تسهیل عملکرد جمعی تأثیرگذار باشد. دیک و همکاران (Dijk et al., 2002: 415-30)، در تحقیقی با عنوان «فرهنگ سازمانی، توانمندی‌های اتحاد، و سرمایه اجتماعی»، به این نتیجه رسیدند که میزان سرمایه اجتماعی‌ای که هر شرکتی ایجاد و حفظ می‌کند و استفاده از منابع شرکت‌ها به توانمندی‌های یکپارچگی در شرکت بستگی دارد که این امر نیز به نوبه خود به ویژگی‌های درونی، به‌خصوص فرهنگ سازمانی، وابسته است (دیجک به نقل از فیضی و گرامی‌پور، ۱۳۸۷: ۲۲۵). فیضی در زمینه تأثیر سرمایه اجتماعی بر فرهنگ

۶۲ تأثیر سرمایه اجتماعی در فرهنگ سازمانی در مراکز آموزش عالی ...

سازمانی تحقیقی تجربی، با استفاده از روش پیمایشی، در دانشگاه پیام نور انجام داده است که نتایج آن نشان می‌دهد اعضای هیئت علمی دانشگاه معمولاً در محیط کار خود ارتباطات محدودی دارند (تعامل اجتماعی)، احساس تعلق خاطر آنان نسبت به دانشگاه کم است، هزینه فرصت‌های ازدست‌رفته خود را زیاد می‌دانند، و معمولاً انگیزه چندانی برای مشارکت در فعالیت‌های دانشگاه ندارند (فیضی و گرامی‌پور، ۱۳۸۷: ۲۴۴-۲۴۶).

با عنایت به پیشینه نظری و تجربی تحقیق درباره موضوع، می‌توان، براساس زمان ارائه آن‌ها، جدول زیر را ترسیم کرد:

جدول ۱

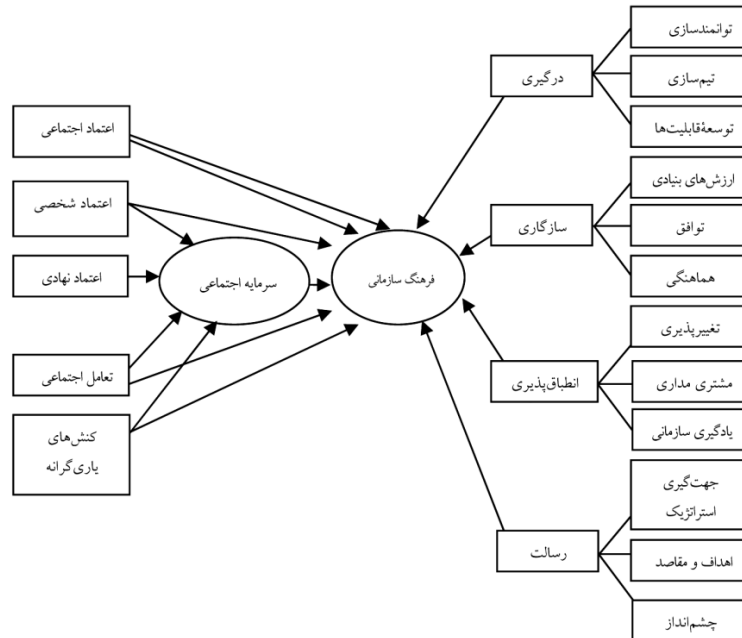
ردیف	سال	محقق	عنوان تحقیق / مقاله	نتیجه
۱	۱۹۹۸	ناهابت و گوشال	سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری، و مزیت سازمانی	رابطه بین سرمایه اجتماعی با سرمایه فکری و عملکرد سطح اجرایی سازمان
۲	۱۹۹۹	لینا و ون برن	سرمایه اجتماعی و عملکرد کارکنان	تبیین رابطه بین سرمایه اجتماعی سازمانی با شیوه‌های مؤثر بر روابط، هنجارها و نقش‌ها در سازمان
۳	۲۰۰۰	راب و زمسکی	سرمایه اجتماعی، فرهنگ مشارکتی، و شدت انگیزش	تبیین رابطه بین سرمایه اجتماعی با شدت انگیزش در سازمان
۴	۲۰۰۱	سبیرت و کرایمر	تئوری‌های یکپارچه‌سازی سرمایه اجتماعی با موفقیت شغلی	تبیین تأثیر شبکه‌های اجتماعی با موفقیت شغلی در سازمان
۵	۲۰۰۱	لسر و استورک	گروه‌های حرفه‌ای و عملکرد سازمانی	تبیین رابطه بین گروه‌های حرفه‌ای و سرمایه اجتماعی سازمانی
۶	۲۰۰۱	کوهن و پروساک	سرمایه اجتماعی و توسعه سازمانی	تأثیر سرمایه اجتماعی بر مؤلفه‌های توسعه سازمانی مانند: تعهد، همکاری، وفاداری، استمرار و ایثار
۷	۲۰۰۳	آدلر و کوان	سرمایه اجتماعی و عملکرد کارکنان	تبیین رابطه بین سرمایه اجتماعی با سهولت دستیابی به اهداف سازمانی از طریق تولید روابط اجتماعی، و نیز تأثیر سرمایه اجتماعی بر موفقیت شغلی، ابداع روش‌های تولیدی و کاری، ایجاد سرمایه ذهنی، تقویت کارهای گروهی، کاهش انصراف از کار، کاهش ناامیدی، تسهیل فرایند کارآفرینی، تقویت روابط بین گروهی و تسهیل عملکرد جمعی

ردیف	سال	محقق	عنوان تحقیق / مقاله	نتیجه
۸	۲۰۰۳	دیک و همکاران	فرهنگ سازمان، توانمندی‌های اتحاد و سرمایه اجتماعی	تبیین رابطه بین فرهنگ سازمانی با سرمایه اجتماعی
۹	۱۳۸۷	فیضی گرامی‌پور	تأثیر سرمایه اجتماعی بر فرهنگ سازمانی در ایران	تبیین رابطه بین سرمایه اجتماعی با فرهنگ سازمانی در میان قشر دانشگاهیان دانشگاه‌های پیام نور ایران

منبع: یافته‌های تحقیق حاضر

## ۷. مدل نظری تحقیق

مروری بر دیدگاه‌های نظری صاحب‌نظران نشان داد که هر یک از آن‌ها در دیدگاه‌ها و نظریات خود به‌نوعی بر یکی از ابعاد مهم سرمایه اجتماعی مانند اعتماد، شبکه روابط رسمی و غیررسمی، تعامل اجتماعی، و در نهایت مشارکت و همکاری در میان کارکنان، به‌عنوان تسهیل‌گر کنش‌های سازمانی، اشاره نموده‌اند. بر این اساس، دیدگاه‌های فوق به‌عنوان مبانی نظری تحقیق حاضر مورد توجه قرار می‌گیرند. با تکیه بر مبانی نظری فوق، سرمایه اجتماعی را در این تحقیق می‌توان این‌گونه تعریف نمود: سرمایه 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 سازمان می‌شود و این ویژگی خود موجب سهولت تحقق اهداف سازمانی می‌گردد. در این پژوهش، پس از بررسی و مطالعه مدل‌های مختلف شناخت فرهنگ سازمانی، مدل دنیسون به‌عنوان مدل نظری انتخاب شد. با توجه به تعاریف ارائه‌شده، تعریف کوهن و پروساک با مدل نظری این تحقیق سازگاری بیشتری دارد. چنان‌که کوهن و پروساک (۲۰۰۱) سرمایه اجتماعی را عاملی می‌دانند که روابط فعال میان افراد - اعتماد (شخصی، نهادی، و اجتماعی)، شناخت متقابل، ارزش‌ها و رفتارهای مشترک - که اعضای شبکه‌ها و اجتماعات انسانی را به هم پیوند می‌دهد و همکاری را امکان‌پذیر می‌سازد. آنان به سرمایه اجتماعی به‌عنوان کانونی برای حفظ و توسعه سازمانی می‌نگرند.



شکل ۲. مدل مفهومی تحقیق

با توجه به مفهوم‌سازی صورت گرفته، همچنان که ملاحظه می‌شود، فرهنگ سازمانی با چهار مؤلفه و دوازده معرف مورد سنجش قرار می‌گیرد. این سازه مفهومی تحت تأثیر سرمایه اجتماعی قرار دارد که خود از پنج مؤلفه و معرف‌های خاص خود تشکیل شده است.

## ۸. روش‌شناسی تحقیق

**الف) روش تحقیق:** این پژوهش از نوع تحقیقات پیمایشی است، که با بررسی نمونه آماری گویا از جمعیت به دنبال تعمیم نتایج و یافته‌های تحقیق به جمعیت آماری است. با عنایت به این که تأثیرپذیری فرهنگ سازمانی از سرمایه اجتماعی در عرصه وسیعی از سازمان‌ها می‌تواند وجود داشته باشد، لذا منطق روش‌شناختی ایجاب می‌کند که به مشاهده واقعت در سطح وسیعی همت گمارده شود تا نتایج حداقل در سطح تعمیم‌های تجربی کارایی داشته باشند. این منطق در روش پیمایشی قابل حصول است، بنابراین مشاهده واقعت در سطح خرد با مراجعه به نیروهای شاغل در مراکز آموزش عالی، به عنوان کنشگران عرصه‌های سازمان، صورت می‌پذیرد.

**ب) جمعیت آماری، حجم جامعه، و روش نمونه‌گیری:** جمعیت آماری این پژوهش کلیه

کارکنان اداری، آموزشی، و اعضای هیئت علمی مراکز آموزشی دولتی و غیر دولتی استان گلستان در سال تحصیلی ۸۹-۸۸ بوده است. حجم جمعیت ۲۳۵۰ نفر و حجم نمونه ۳۶۰ نفر برآورد شد که، در نهایت، برای افزایش ضریب اطمینان و وجود دغدغه نواقص احتمالی پرسش‌نامه‌ها، حجم نمونه به ۵۰۰ نفر افزایش یافت؛ پس از جمع‌آوری داده‌ها و حذف پرسش‌نامه‌های ناقص، ۴۶۰ پرسش‌نامه مورد پردازش و تحلیل قرار گرفت. برای انتخاب نمونه‌ها در این پژوهش از شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب (stratified random sampling) استفاده شده است. جدول زیر توزیع جمعیت و نمونه آماری تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۲. توزیع جمعیت آماری و نمونه آماری تحقیق  
به تفکیک نوع دانشگاه (سالنامه آماری استان گلستان، ۱۳۸۷)

ردیف	نوع دانشگاه	نوع شغل	جمعیت آماری	نمونه آماری
۱	دولتی	هیئت علمی	۷۱۴	۱۳۰
		آموزشی	۴۶۲	۸۴
		اداری	۴۹۴	۹۰
		جمع	۱۶۷۰	۳۰۴
۲	غیردولتی	هیئت علمی	۳۳۱	۶۰
		آموزشی	۲۷۶	۵۰
		اداری	۲۵۳	۴۶
		جمع	۸۶۰	۱۵۶
	جمع کل		۲۵۳۰	۴۶۰

ج) **محدوده پژوهش:** محدوده زمانی این پژوهش نیمسال اول سال تحصیلی ۹۰-۸۹ و محدوده مکانی این مطالعه دانشگاه‌های دولتی و غیر دولتی در سطح استان گلستان است.

د) **واحد تحلیل (unit of analysis) و سطح تحلیل (analysis of level):** با توجه به این‌که موضوع تحقیق حاضر، بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی در فرهنگ سازمانی در میان اعضای هیئت علمی، آموزشی، و اداری دانشگاه‌های دولتی و غیر دولتی در استان گلستان است، واحد تحلیل، در این تحقیق، فرد پاسخ‌گو و سطح تحلیل خرد است.

ه) **ابزار جمع‌آوری داده‌ها:** در جمع‌آوری داده‌ها از دو روش اسنادی و میدانی استفاده شده است.

به‌منظور سنجش فرهنگ سازمانی، با توجه به مدل مفهومی تحقیق، از پرسش‌نامه دینسون

استفاده شده است. پرسش‌نامه شامل ۶۰ سؤال بود، که به صورت پنج گزینه‌ای، در قالب طیف لیکرت، تنظیم و به کمک آن ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی در مراکز آموزشی اندازه‌گیری گردید. برای سنجش سرمایه اجتماعی از پرسش‌نامه محقق ساخته استفاده شد.

پایایی ابزار تحقیق از طریق ضریب آلفای کرانباخ بررسی شد که مقدار آن، در انجام دادن تحقیق، برای فرهنگ سازمانی ۰/۸۸ و سرمایه اجتماعی ۰/۸۳۴ به دست آمد.

ز) **سؤال‌های تحقیق:** ۱. وضعیت موجود فرهنگ سازمانی و ابعاد آن در سازمان‌های آموزشی استان گلستان چگونه است؟

۲. وضعیت موجود سرمایه اجتماعی و ابعاد آن در سازمان‌های آموزشی استان گلستان چگونه است؟

۳. آیا بین سرمایه اجتماعی با فرهنگ سازمانی رابطه وجود دارد؟

۴. آیا بین متغیرهای زمینه‌ای (تحصیلات، رتبه علمی، و ...) با فرهنگ سازمانی رابطه وجود دارد؟

## ۹. تعریف عملیاتی متغیرها

### ۱.۹ متغیر وابسته (فرهنگ سازمانی)

در این مطالعه، مفهوم فرهنگ سازمانی با آنچه دنیسون می‌گوید سازگاری بیشتری دارد. دنیسون معتقد است که ارزش‌های اساسی، باورها و مفروضاتی که در سازمان وجود دارند، الگوهای رفتاری‌ای که از این ارزش‌های مشترک ناشی می‌شوند، و نمادهایی که مبین پیوند بین مفروضات و ارزش‌ها و رفتار اعضای سازمان‌اند فرهنگ سازمانی نامیده می‌شود (Denison, 2005: 46). وی در مدل خود ویژگی‌های فرهنگی را این گونه برمی‌شمرد:

۱. درگیر شدن در کار؛

۲. سازگاری (ثبات و یکپارچگی)؛

۳. انطباق‌پذیری؛

۴. مأموریت یا رسالت.

هر یک از این ویژگی‌ها با شاخص‌های زیر اندازه‌گیری می‌شود:

**الف) درگیر شدن در کار:** این ویژگی شامل سه شاخص اندازه‌گیری است:

- توانمندسازی (empowerment)، افراد برای اداره کردن کارشان اختیار، ابتکار، و توانایی دارند. این امر نوعی حس مالکیت و مسئولیت در سازمان ایجاد می‌کند.



- تیم‌سازی (team orientation)، در سازمان به کار گروهی در جهت اهداف مشترک ارزش داده می‌شود؛ به طوری که کارکنان، مانند مدیران، احساس می‌کنند در محل کار خود پاسخ‌گو هستند. این سازمان‌ها برای انجام کارها به گروه‌ها تکیه می‌کنند.

- توسعه قابلیت‌ها (capability development)، سازمان به منظور تأمین نیازها و باقی ماندن در صحنه رقابت به طور مستمر به توسعه مهارت‌های کارکنان می‌پردازد.

**(ب) سازگاری (ثبات و یکپارچگی):** این ویژگی با سه شاخص بررسی می‌شود:

- ارزش‌های بنیادین (core values)، اعضای سازمان در یک دسته ارزش‌هایی که هویت و انتظارات آن‌ها را تشکیل می‌دهد شریک‌اند.

- توافق (agreement)، اعضای سازمان قادرند در اختلاف مهم به توافق برسند. این توافق هم شامل توافق در سطح زیرین است و هم توانایی ایجاد توافق در سطوح دیگر.

- هماهنگی و پیوستگی (coordination & integration)، واحدهای سازمانی با کارکردهای متفاوت می‌توانند برای رسیدن به اهداف مشترک خیلی خوب با هم کار کنند. مرزهای سازمانی با این‌گونه کارکردن به هم ریخته نمی‌شود.

**(ج) انطباق‌پذیری:** این ویژگی با سه شاخص بررسی می‌شود:

- ایجاد تغییر (creating change)، سازمان قادر است راه‌هایی برای تأمین نیازهای تغییر ایجاد کند؛ نیز می‌تواند محیط مؤسسه را بشناسد، به محرک‌های جاری پاسخ دهد، و از تغییرات آینده پیشی جوید.

- مشتری‌گرایی (customer focus)، سازمان مشتریان را درک می‌کند، به آن‌ها پاسخ می‌دهد، و پیشاپیش درصدد تأمین آینده برمی‌آید. در واقع مشتری‌گرایی درجه‌ای را نشان می‌دهد که سازمان‌ها در جهت رضایت‌مندی مشتریان هدایت می‌شود.

- یادگیری سازمانی (organizational learning)، میزان علائم محیطی‌ای را اندازه می‌گیرد که سازمان‌ها دریافت، ترجمه، و تفسیر می‌کنند و فرصت‌هایی را برای تشویق خلاقیت، درک دانش، و توسعه توانایی‌ها ایجاد می‌کنند.

**(د) رسالت:** این ویژگی با سه شاخص بررسی می‌شود:

- گرایش و جهت استراتژیک (strategic direction & intent)، گرایش‌های استراتژیک روشن جهت اهداف سازمانی را نشان می‌دهند و هر شخص می‌تواند خودش را در آن بخش (صنعت) مشارکت دهد.

- اهداف و مقاصد (goals & objectives)، اهداف با استراتژی مأموریت و افق دید سازمان پیوند می‌یابند و سمت و سوی کار افراد را مشخص می‌کنند.
- چشم‌انداز (vision)، سازمان یک دیدگاه مشترک از وضعیت آینده دارد و ارزش‌های بنیادی را ابراز می‌کند، تفکر و اندیشه نیروی انسانی را با خود همراه ساخته و در همین زمان جهت را نیز مشخص می‌کند.

### ۲.۹ متغیر مستقل (سرمایه اجتماعی)

در این مطالعه، مفهوم سرمایه اجتماعی شامل ویژگی‌ها و منابعی مانند اعتماد (اجتماعی، شخصی، و نهادی)، هنجارهای مشارکت و همکاری (کش‌های 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.

## ۱۰. یافته‌های تحقیق

### الف) یافته‌های توصیفی

جدول ۳. توزیع فراوانی پاسخ‌گویان نمونه برحسب نوع دانشگاه

ردیف	نوع دانشگاه	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
۱	دولتی	۳۰۴	۶۶/۱
۲	غیر دولتی	۱۵۶	۳۳/۹
	جمع	۴۶۰	۱۰۰

نتایج فوق نشان می‌دهد که اکثریت نمونه مورد مطالعه در مراکز آموزش عالی دولتی به کار اشتغال دارند.

جدول ۴. توزیع فراوانی پاسخ‌گویان نمونه برحسب نوع شغل

ردیف	شغل	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
۱	اداری	۱۳۶	۲۹/۶
۲	آموزشی	۱۳۴	۲۹/۱
۳	هیئت علمی	۱۹۰	۴۱/۳
	جمع	۴۶۰	۱۰۰

نتایج فوق نشان می‌دهد که اعضای هیئت علمی بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند.

جدول ۵. توزیع فراوانی پاسخ‌گویان نمونه برحسب رتبه علمی

ردیف	جنسیت	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
۱	مربی آموزشیار	۴	۲/۱
۲	مربی	۱۰۶	۵۵/۸
۳	استادیار	۶۹	۳۶/۳
۴	دانشیار	۶	۳/۲
۵	استاد	۵	۲/۶
جمع		۱۹۰	۱۰۰

نتایج فوق نشان می‌دهد که مربیان بیشترین فراوانی حجم نمونه را به خود اختصاص داده و کمترین فراوانی نیز به اساتید اختصاص یافته است.

جدول ۶. توزیع فراوانی پاسخ‌گویان نمونه برحسب سابقه کار

ردیف	سابقه کار برحسب سال	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	فراوانی تجمعی
۱	۰-۵	۱۴۷	۳۲/۰	۳۲/۲
۲	۶-۱۰	۷۴	۱۶/۱	۴۸/۰
۳	۱۱-۱۵	۷۹	۱۷/۲	۶۵/۲
۴	۱۶-۲۰	۸۲	۱۷/۸	۸۳/۰
۵	۲۱-۲۵	۳۳	۷/۲	۹۰/۲
۶	۲۶-۳۰	۴۵	۹/۸	۱۰۰
جمع		۴۶۰	۱۰۰	
میانگین		سال ۱۲/۰۸		

مقایسه درصدهای فوق نشان می‌دهد افرادی که در گروه ۰-۵ سال قرار دارند، بیشترین و افرادی که در گروه ۲۱-۲۵ سال قرار دارند، کمترین تعداد حجم نمونه را به خود اختصاص داده‌اند. میانگین سنوات خدمتی نمونه مورد مطالعه برابر با ۱۲/۰۸ سال است.

۷۰ تأثیر سرمایه اجتماعی در فرهنگ سازمانی در مراکز آموزش عالی ...

جدول ۷. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب ابعاد اصلی سرمایه اجتماعی

میانگین از ۵	توزیع نسبی (درصد خالص)					تعداد نمونه معتبر	شاخص
	خیلی زیاد	زیاد	کم	خیلی کم	هیچ		
۳/۰۶	۲/۸	۳۷/۴	۲۱/۳	۳۴/۶	۳/۹	۴۶۰	اعتماد اجتماعی
۳/۶۹	۹/۱	۴۴/۸	۳۱/۳	۱۱/۳	۳/۵	۴۶۰	اعتماد شخصی
۳/۱۴	۳/۷	۲۳/۰	۴۸/۰	۱۸/۰	۷/۲	۴۶۰	اعتماد نهادی
۳/۹۴	۴۶/۱	۳۱/۵	۱۶/۳	۴/۸	۱/۳	۴۶۰	تعامل اجتماعی
۴/۲۴	۶۵/۹	۱۸/۷	۱۰/۴	۲/۸	۲/۲	۴۶۰	کنش‌های یاری‌گرانه

داده‌های جدول فوق نشان‌دهنده توزیع نسبی ابعاد تشکیل‌دهنده سرمایه اجتماعی است. براساس داده‌های فوق از بین ۵ شاخص تشکیل‌دهنده سرمایه اجتماعی در این مطالعه، بعد کنش‌های یاری‌گرانه، با میانگین ۴/۲۴ از ۵، بیشترین مقدار را به خود اختصاص داده است، درحالی‌که شاخص اعتماد اجتماعی، با میانگین ۳/۰۶ از ۵، کمترین مقدار را به خود اختصاص داده است.

جدول ۸. توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب ابعاد اصلی فرهنگ سازمانی

میانگین	توزیع نسبی (درصد خالص)					تعداد نمونه معتبر	شاخص
	خیلی زیاد	زیاد	کم	خیلی کم	هیچ		
۲/۹۸	۳/۵	۲۶/۱	۳۹/۱	۲۷/۰	۴/۳	۴۶۰	درگیر شدن در کار
۲/۹۶	۱/۳	۱۰/۷	۴۲/۴	۳۵/۲	۱۰/۴	۴۶۰	سازگاری
۲/۹۷	۰/۹	۱۲/۴	۴۷/۰	۳۳/۳	۶/۵	۴۶۰	انطباق‌پذیری
۳/۰۱	۳/۳	۲۱/۱	۴۳/۳	۲۶/۳	۶/۱	۴۶۰	رسالت

داده‌های جدول فوق نشان‌دهنده توزیع نسبی ابعاد اصلی تشکیل‌دهنده فرهنگ سازمانی است. براساس داده‌های فوق، از بین ۴ شاخص تشکیل‌دهنده فرهنگ سازمانی در این مطالعه، بعد رسالت، با میانگین ۳/۰۱ از ۵، بیشترین مقدار و شاخص سازگاری، با میانگین ۲/۹۶ از ۵، کمترین مقدار را به خود اختصاص داده است.

جدول ۹. شاخص‌های آماری مفاهیم سرمایه اجتماعی و فرهنگ سازمانی

مفهوم	کل			دانشگاه دولتی			دانشگاه غیر دولتی		
	میانگین	خطای معیار	انحراف معیار	میانگین	خطای معیار	انحراف معیار	میانگین	خطای معیار	انحراف معیار
سرمایه اجتماعی	۳/۶۴	۰/۰۱۱	۰/۴۹۵	۳/۷۰	۰/۰۱۳	۰/۴۷۷	۳/۵۰	۰/۰۲۰	۰/۵۱۱
فرهنگ سازمانی	۲/۹۸	۰/۰۱۲	۰/۵۳۵	۲/۹۷	۰/۰۱۵	۰/۵۳۴	۳/۰۰	۰/۲۱۰	۰/۵۳۸

مقایسه نتایج فوق نشان می‌دهد که میانگین سرمایه اجتماعی در دانشگاه‌های دولتی، با میانگین ۳/۷۰، از میانگین سرمایه اجتماعی در دانشگاه‌های غیر دولتی بیشتر است. این وضعیت در مورد فرهنگ سازمانی در دو گروه وضعیت متفاوتی را نشان می‌دهد؛ به طوری که میانگین فرهنگ سازمانی دانشگاه‌های غیر دولتی در مقایسه با دانشگاه‌های دولتی شرایط نسبتاً بهتری دارد.

### ب) یافته‌های تبیینی

نتیجه آزمون فرضیه‌های تحقیق نشان می‌دهد که رابطه مثبت معنی‌داری در سطح آلفای یک‌هزارم بین دو مفهوم اصلی تحقیق، یعنی فرهنگ سازمانی و سرمایه اجتماعی، وجود دارد؛ بدین معنی که می‌توان گفت، هر چه سرمایه اجتماعی افراد افزایش یابد، فرهنگ سازمانی آنان نیز افزایش می‌یابد. بنابراین فرضیه اصلی تحقیق، مبنی بر ارتباط بین سرمایه اجتماعی با فرهنگ سازمانی، مورد تأیید قرار می‌گیرد. نتایج این مطالعه با نتایج مطالعات والاس و ویز (Wallace & Weese, 1995: 182-193) همخوانی دارد.

با توجه به نتایج، مشخص شده است که رابطه مثبت معنی‌داری در سطح آلفای یک‌هزارم بین فرهنگ سازمانی با ابعاد پنج‌گانه سرمایه اجتماعی وجود دارد؛ در این بین «اعتماد نهادی»، با ضریب همبستگی ۰/۴۰۱، بیشترین همبستگی را با فرهنگ سازمانی داشته است.

همچنین مشخص شد که فقط بین سطح تحصیلات و فرهنگ سازمانی رابطه معنی‌دار منفی در سطح آلفای ۵ درصد وجود دارد و بین سایر متغیرهای زمینه‌ای و فرهنگ سازمانی رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

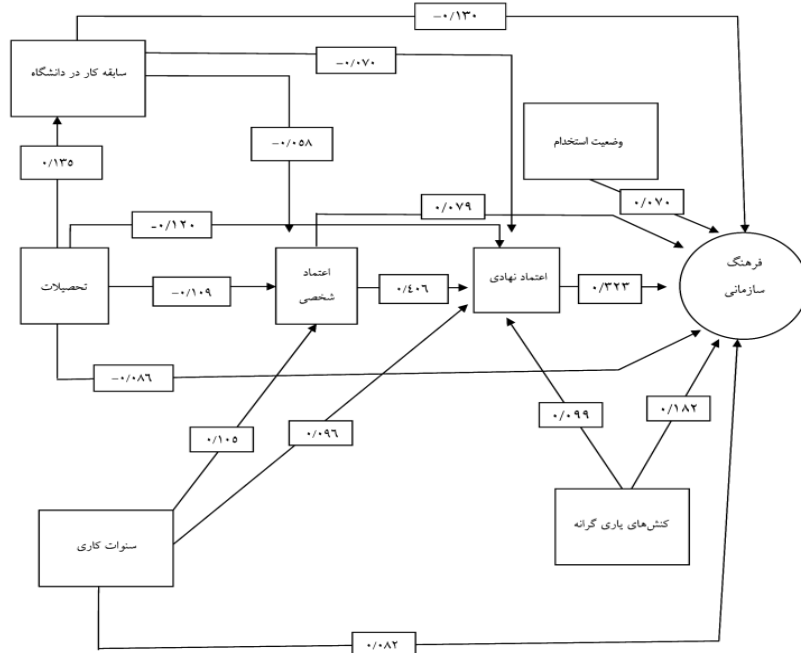
نتایج آزمون تفاوت میانگین‌ها نشان داد که فرهنگ سازمانی در دو گروه دانشگاه تفاوت چندانی ندارد و در هر دو گروه مشابه است؛ در حالی که دو گروه دانشگاه در سرمایه اجتماعی تفاوت معنی‌داری با هم دارند و این ویژگی در دانشگاه‌های دولتی بیشتر از دانشگاه‌های غیر دولتی است.

### تحلیل رگرسیون قدم‌به‌قدم یا گام‌به‌گام (stepwise)

از ابعاد اصلی سرمایه اجتماعی فقط دو متغیر اعتماد نهادی و کنش‌های یاری‌گرانه در مدل باقی مانده‌اند. متغیرهای وارد شده در تحلیل رگرسیونی توانسته‌اند ۲۲/۳ درصد از تغییرات متغیر وابسته، یعنی فرهنگ سازمانی، را تبیین کنند. با توجه به سطح معنی‌داری مقدار محاسبه‌شده برای ضریب F ( $F = ۱۲/۸۵۷$ ,  $sig = 0/000$ ) نیز مشخص شده است که ترکیب خطی متغیرهای مستقل به‌شيوه معنی‌داری قادر به تبیین و پیش‌بینی تغییرات متغیر وابسته هستند. نتیجه حاصل‌شده نشان می‌دهد که، اولاً، دو بعد ذکر شده در تبیین فرهنگ سازمانی نقش بارزتری دارند؛ ثانیاً، اعتماد نهادی، به‌عنوان یکی از عناصر اصلی سرمایه اجتماعی، در محیط‌های آموزشی بیش از عناصر دیگر در تغییرات فرهنگ سازمانی تأثیرگذار است.

### نتایج اجرای تحلیل مسیر

اجرای تحلیل مسیر برای اطلاع از اثرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته انجام شد، و پس از انجام کلیه محاسبات آماری و مطالعه خروجی مراحل مختلف تحلیل مسیر، نتیجه حاصل‌شده در شکل زیر نشان داده شده است:



شکل ۳. نمودار نهایی مدل تحلیل مسیر تحقیق همراه با ضرایب بتا

### مجموع آثار مستقیم و غیر مستقیم متغیرها بر فرهنگ سازمانی

پس از محاسبه تأثیر مستقیم و غیر مستقیم کلیه متغیرها، مجموع این تأثیرات در جدول زیر خلاصه شده است.

جدول ۱۰. مجموع تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته

متغیر مستقل	اثرات غیر مستقیم	اثرات مستقیم	مجموع تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم بر هر متغیر
اعتماد نهادی	-	۰/۳۲۳	۰/۳۲۳
اعتماد شخصی	۰/۱۳۱	۰/۰۷۹	۰/۲۱۰
کنش‌های یاری‌گرانه	۰/۰۳۲	۰/۱۸۲	۰/۲۱۴
سنوات کاری	۰/۰۵۲	۰/۰۸۲	۰/۱۳۴
وضعیت استخدام	-	۰/۰۷۰	۰/۰۷۰
سطح تحصیلات	۰/۰۲۴	-۰/۰۸۶	-۰/۰۶۲
سابقه کار در دانشگاه	-۰/۲۴۴	-۰/۱۳۰	-۰/۳۷۴

یافته‌های حاصل از به‌کارگیری تحلیل مسیر نشان می‌دهد که، در میان عوامل مؤثر بر فرهنگ سازمانی، پنج متغیر، علاوه بر تأثیرات مستقیم، دارای تأثیرات غیر مستقیم نیز بوده‌اند. اگر بخواهیم براساس مقدار وزن «بتا» این متغیرها را رتبه‌بندی نماییم میزان اهمیت آن‌ها به شرح زیر خواهد بود:

۱. سابقه کار در دانشگاه؛

۲. اعتماد نهادی؛

۳. کنش‌های یاری‌گرانه؛

۴. اعتماد شخصی؛

۵. سنوات کاری.

استفاده از تکنیک تحلیل مسیر نشان داده است که شاخص اعتماد نهادی، با ضریب تأثیر ۰/۳۲۳، دارای بیشترین اثر مستقیم بر فرهنگ سازمانی است و سابقه کار در دانشگاه، با ضریب تأثیر ۰/۲۴۴، بیشترین اثر غیر مستقیم را دارد.

کنش‌های یاری‌گرانه، با ضریب ۰/۱۸۲ بعد از شاخص اعتماد نهادی، دومین شاخصی است که بیشترین اثر مستقیم را بر فرهنگ سازمانی داشته، درحالی‌که اعتماد شخصی، بعد از سابقه کار در دانشگاه، با ضریب تأثیر ۰/۱۳۱، دارای بیشترین اثر غیر مستقیم بر فرهنگ سازمانی است.

در عین حال، همان‌طور که می‌دانیم، در تحقیقات علوم انسانی معمولاً شناسایی کلیه عوامل تأثیرگذار بر متغیر وابسته برای محقق امکان‌پذیر نیست؛ بنابراین متغیرهای تحلیل مسیر همواره می‌توانند تنها بخشی از واریانس متغیر وابسته را تبیین کنند. به همین دلیل در تحلیل مسیر آنچه به‌عنوان اثر یا عوامل ناشناخته باقی می‌ماند به‌وسیله «e»، که به «کمیت خطا» معروف است، نشان داده می‌شود. مقدار e بیانگر میزان واریانس متغیری است که متغیرهای مستقل قبلی قادر به تبیین آن نبوده‌اند. با مجذور کردن e واریانس تبیین‌نشده به‌دست می‌آید و چنانچه مقدار e از عدد ۱ کم شود مقدار واریانس تبیین‌شده (که آن را با R نشان می‌دهند) به‌دست می‌آید.

حال، در این تحقیق، برای دستیابی به این امر که مدل علی ارائه‌شده در نمودار تحلیل مسیر چه میزان از واریانس متغیر وابسته را تبیین می‌کند، از ضریب تعیین (R Square) می‌توان کمک گرفت. ضریب تعیین به‌دست‌آمده به روش گام به گام برای کلیه متغیرها در جداول خروجی مرحله اول ارائه شده است. همان‌طور که از این جداول برمی‌آید، مقدار ضریب تعیین برابر با ۰/۲۲۳ است؛ یعنی ۲۲/۳ درصد از مجموع تغییرات متغیر وابسته توسط مدل تحلیلی فوق تبیین می‌شود. از طریق ضریب تعیین می‌توان ضریب خطا یا مقدار e را نیز محاسبه کرد:

$$R = 1 - e$$

$$0/223 = 1 - e$$

$$1 - 0/ = 223 e \quad 0/777 =$$

بنابراین می‌توان گفت که مدل علی به‌دست‌آمده ۷۷/۷ درصد از واریانس متغیر وابسته را تبیین نمی‌کند. به‌عبارت دیگر، تغییرات فرهنگ سازمانی تحت تأثیر متغیرهایی خارج از مدل تحلیلی این تحقیق نیز هستند که تغییرات آن را تبیین می‌کنند. برای شناسایی آن دسته از متغیرهای خارج از معادله و مدل تحلیلی فوق به تجربیات و نظریات بیشتری نیاز است تا بتوان در پرتو آن‌ها مقدار بیشتری از واریانس فرهنگ سازمانی را تبیین نمود. شاید توجه به متغیرهای ساختاری در سطح کلان، استفاده از نظریات روان‌شناسی اجتماعی، و ملحوظ‌نمودن انگیزه‌ها و دلایل روانی - اجتماعی مؤثر بر فرهنگ سازمانی، مانند رضایت شغلی، سبک مدیریت و ...، بتواند بخشی از تغییرات تبیین‌نشده آن را تبیین کند.

## ۱۱. نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق نشان داد که سرمایه اجتماعی، در مقایسه با فرهنگ سازمانی، در سطح بالاتری قرار دارد. همچنین سرمایه اجتماعی در مراکز آموزش عالی دولتی، نسبت به



دانشگاه‌های غیر دولتی، از وضعیت بهتری برخوردار است. این وضعیت در ارتباط با فرهنگ سازمانی متفاوت است، هرچند که میزان تفاوت‌ها بسیار کم و در حد چندصدم است. در ارتباط با وضعیت به‌وجودآمده می‌توان به عوامل متعددی اشاره نمود که در مراکز آموزش عالی دولتی وجود دارد، اما در مراکز آموزش عالی غیر دولتی کمتر است؛ از جمله: وجود امنیت شغلی، ارتباط مستقیم و چهره‌به‌چهره، استمرار فعالیت، تداوم مأموریت‌ها و مسئولیت‌ها، ثبات شغلی، و ... مطالعات کوهن و پروساک (۲۰۰۱) این یافته‌ها را تأیید می‌کند. نتایج حاصل از این مطالعه نشان داد که نیروهای شاغل در مراکز آموزش عالی دولتی و غیر دولتی تا حدودی با ماهیت و اهداف این مراکز آشنا هستند و همین عامل باعث شده تا نتایج حاصل از سنجش فرهنگ سازمان در حد نسبتاً قابل قبولی باشد. بر همین اساس، می‌توان گفت که این آرمان مشترک نسبت به اهداف سازمان توانسته در شکل‌گیری نظامی متحد و یکپارچه بین نیروها تأثیرگذار باشد. این نتیجه با یافته‌های «ناهاییت و گوشال» (۱۹۹۸) همخوانی دارد؛ مطابق نظرات ناهاییت و گوشال، اهداف و ارزش‌های مشترک سازمانی می‌تواند بستر مناسبی را در جهت نزدیکی افراد به یکدیگر فراهم نماید. داده‌های مربوط به اعتماد (اجتماعی، نهادی، و شخصی) مؤید این گفته در این مطالعه است؛ روابط اعتمادآمیز می‌تواند باعث ایجاد سازگاری و هماهنگی بین ارزش‌های فردی و سازمانی گردد. تعامل اجتماعی، ضمن شکل‌دادن به مجموعه اهداف و ارزش‌های مشترک سازمانی، در ایجاد ارزش‌های سازمانی نقش مهمی ایفا می‌کند.

جنبه خیر عمومی (public good) بیشتر سرمایه اجتماعی به این معناست که سرمایه اجتماعی، از جهت کنش هدفمند، در موقعیتی اساساً متفاوت با بیشتر شکل‌های دیگر سرمایه است. سرمایه اجتماعی منبع مهمی برای افراد است و می‌تواند بر توانایی کنش آنان و کیفیت مشهود زندگی‌شان بسیار تأثیر گذارد؛ آنان توانایی ایجاد چنین سرمایه‌ای را دارند. با وجود این، بسیاری از منافع کنش‌هایی که سرمایه اجتماعی را به‌وجود می‌آورند توسط افرادی غیر از کسانی که آن را ایجاد می‌کنند، کسب می‌شوند (کلمن، ۱۳۷۷: ۶۶).

نتایج حاصل از عوامل تشکیل‌دهنده سرمایه اجتماعی در دو گروه مورد مطالعه نشان‌دهنده وضعیت نسبتاً مطلوبی بود، هرچند این وضعیت در مراکز دولتی شرایط نسبتاً بهتری دارد. همان‌طور که توضیح داده شد، 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 سرمایه اجتماعی می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا بتوانند با چالش‌های معاصر مواجه شوند و حتی آن‌ها را به مزیت تبدیل کنند.

با توجه به نتایج مطالعه و تأثیر متغیرهای تشکیل دهنده سرمایه اجتماعی در فرهنگ سازمانی، که تعیین کننده وضعیت فرهنگ سازمانی مراکز آموزش عالی مورد مطالعه است، به نظر می رسد اگر مدیران این مراکز نسبت به تقویت عوامل یادشده اقدام نمایند، می توانند ضمن تقویت فرهنگ سازمانی در مراکز یادشده، بستر مناسبی را در جهت ایجاد همنوایی مشترک ایجاد کنند که خود این عامل می تواند بر افزایش بهره‌وری و کارایی تأثیر مثبت داشته باشد؛ در چنین شرایطی می توان انتظار داشت که توانایی‌های بالقوه موجود به فعلیت تبدیل گردند. این نتیجه با نتایج حاصل از تحقیقات راب و زمسکی (۲۰۰۰)، سیرت و کرایمر (۲۰۰۱)، کوهن و پروساک (۲۰۰۱) و دیک و همکاران (۲۰۰۳) سازگاری دارد.

## پیشنهادات

**الف) پیشنهادات کاربردی:** با توجه به نظرات آدلر و کوان مبنی بر تأثیر سرمایه اجتماعی بر دستیابی به اهداف سازمانی از طریق تولید روابط اجتماعی، بر موفقیت شغلی، ابداع روش‌های تولیدی و کاری، ایجاد سرمایه ذهنی، تقویت کارهای گروهی، کاهش انصراف از کار، کاهش ناامیدی، تسهیل فرایند کارآفرینی، تقویت روابط بین گروهی، و تسهیل عملکرد جمعی، پیشنهاداتی جهت تقویت و ارتقای سرمایه اجتماعی ارائه می گردد:

۱. تشویق و تقویت نهادهای اجتماعی، صنفی، و حرفه‌ای؛
۲. برنامه‌ریزی برای غنی‌سازی فرهنگ اجتماعی و سازمانی؛
۳. توجه به ارتقای سرمایه اجتماعی در آموزش‌های عمومی و آموزش کارکنان؛
۴. تلاش به منظور تحقق پایبندی به اخلاقیات در سطح افراد، گروه‌ها، و سازمان‌ها، تقویت احساس مسئولیت اجتماعی، گسترش وحدت و همبستگی افراد با جامعه، تلاش در جهت ایجاد و حفظ اعتماد در سازمان‌ها، تأکید مداوم بر آموزش کارکنان، کمک به چرخش مشاغل در سازمان، و افزایش رضایت شغلی.

**ب) پیشنهادات پژوهشی:** با توجه به تأثیر زیاد اعتماد نهادی بر فرهنگ سازمانی، پیشنهاد می شود عوامل تقویت کننده آن در سازمان‌های آموزشی شناسایی شوند و مورد استفاده قرار گیرند. همچنین با توجه به رابطه منفی بین سطح تحصیلات و فرهنگ سازمانی، پیشنهاد می گردد عوامل تأثیرگذار بر پیدایش وضعیت یادشده شناسایی و در جهت حذف آن‌ها اقدام شود. با توجه به مثبت بودن رابطه فرهنگ سازمانی با ابعاد سرمایه اجتماعی، پیشنهاد می شود

که سازمان های آموزشی، با در نظر گرفتن شرایط کاری خود، به تقویت عوامل تأثیرگذار بر هر کدام از دو مفهوم یادشده پردازند.

## پی نوشت

۱. رتبه یک نشان دهنده بیشترین اهمیت و رتبه پنج نشان دهنده کمترین اهمیت است.

## منابع

- الوانی، مهدی و علیرضا شیروانی (۱۳۸۳). «اصل محوری توسعه»، تدبیر، ش ۱۴۷.
- بیدختی، محمدرضا (۱۳۷۹). فرهنگ سازمانی و سرمایه اجتماعی در مراکز دولتی و غیردولتی، تهران: دانشگاه تهران.
- پورکاظمی، محمدحسین و غلامرضا نوائی (۱۳۸۳). «بررسی فرهنگ سازمانی دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های تهران و نقش آن در بهره‌وری دانشکده‌ها»، فصلنامه مدرس علوم انسانی، ش ۸ چارلز، هندی (۱۳۸۴)، *حدا یان مدیریت*، ترجمه کهزاد آذرهوش، تهران: فرا.
- چاوش‌باشی، حمید (۱۳۸۸). «بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر تقویت فرهنگ سازمانی در مراکز آموزش عالی استان مرکزی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- حاجی کریمی، محمد (۱۳۸۳). «عوامل مؤثر بر افزایش رضایت شغلی دبیران دوره متوسطه استان کرمان»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید چمران کرمان.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۸۵). *رفتار سازمانی*، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- شاین، ادگار (۱۳۸۳). *فرهنگ سازمانی*، ترجمه محمدابراهیم محجوب، تهران: فرا.
- شمورهون جان و جیمز هانت و ریچارد ازیورن (۱۳۸۵). *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه مهدی ایران‌نژاد، بابایی، سبحان. تهران: موسسه بانکداری.
- فقیهی، ابوالحسن و طاهره فیضی (۱۳۸۵). «سرمایه اجتماعی در دانشگاه‌های پیام‌نور»، *دانش مدیریت*، س ۱۹، ش ۷۲.
- فیضی، طاهره و مسعود گرامی‌پور (۱۳۸۷). «تأثیر سرمایه اجتماعی بر فرهنگ سازمانی»، *فصلنامه رفاه اجتماعی*، ش ۲۹.
- کریتنر رابرت و آنجلو کینیکی (۱۳۸۴). *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه علی اکبر فرهنگی و حسین صفرزاده، تهران: پیام پویا.
- کلمن، جیمز (۱۳۷۷). *بنیادهای نظریه اجتماعی*، ترجمه منوچهر صبوری، تهران: نشر نی.
- مشبکی، اصغر (۱۳۸۳). *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران: ترمه.
- معاونت برنامه‌ریزی و هماهنگی استانداری گلستان (۱۳۸۸). *سالنامه آماری استان گلستان* (۱۳۸۷).

یمنی دوزی سرخابی، محمد (۱۳۸۰). «ارتباط فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه تهران»، *دانش مدیریت*.

- Adler, Paul, S. & Seok-woo Kown (1999). "Social Capital: The Good, The Bad, and The Ugly", Management Meeting in Chicago.
- Barbosa & Cardoso (2007). "Exploring the Factors that Influence Employees' Perceptions of their Organization's culture", *Journal of Management in Medicine*; Vol. 15, No. 6.
- Cameron, K. S. & R. E. Quinn (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*, Jossey-Bass.
- Cohen, D. & L. Prusak (2001). "In Good Company: How Social Capital Make Organizations Work", In Vilanova & Josa (2003), *Social capital as a managerial phenomenon*, Working Paper, Department of Industrial Engineering and Management, Tampere University of Technology.
- Denison, D. (1997). *Corporate Culture: Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Denison, D. (2005). <http://www.DenisonCulture.com/culture/cultureLink/HTML>.
- Dijk, H. (2002). "Organizational Culture and its Impact on Organizational Effectiveness in Management Faculty Staff", [Thesis]. Tehran: Shahid Beheshti University.
- Fankvisse, W. (2006). *Organizational Development, Behavioral Science, Interventions for Organization Improvement*. Prentice Hall.
- Farahi, Z. (2005). "The Relationship Between Organizational Culture and Job Conscience in Tehran Telegram Company Staff" [Thesis]. Tehran University; 2005. [Persian]
- Jones, G. (ed.) (2001). "Invest In Collaborative Working," *The Effective IT Report 2005*, London, UK: Infoconomy.
- Leana, C. R. & H. J. Van Buren (1999). "Organizational Social Capital and Employment Practices", *Academy of Management Review*, Vol. 24.
- Lesser & Stork M. (2001). "Building the Knowledge-Based Organization: How Culture Drives Knowledge Behaviors", Center for Business Innovation, Ernst & young LLP pub. www.ScienceDirect.com.
- Nahapiet, J. & S. Ghoshal (1998). "Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage", *Academy of Management Review*, 2.
- Rob & P. Zemeski (2000). "Essential of Organizational Behavior", *Prentice Hall*.
- Wallace, Mike & W. James Weese (1995). "Leadership Organizational Culture and Job Satisfaction", *Journal of Sport Management*.