

## بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری میان کارکنان و مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران

دکتر طاهره فیضی

استادیار و عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور (نویسنده و مسئول مکاتبات)

الهام محمد

کارشناس ارشد رشته مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور

### چکیده

در این مقاله به منظور بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی<sup>۱</sup> و کیفیت زندگی کاری<sup>۲</sup> کارکنان و مدیران مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت نفت، نخست سرمایه اجتماعی به عنوان متغیر مستقل و کیفیت زندگی کاری به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده و سپس ارتباط این دو با توجه به داده‌های پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفته است. ناهایت و گوشال<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) از صاحب‌نظران سرمایه اجتماعی هستند که آن را به سه دسته ابعاد ساختاری، رابطه‌ای و هنجاری تقسیم بندی می‌کنند که در این پژوهش به بررسی ابعاد ساختاری و رابطه‌ای سرمایه اجتماعی پرداخته شده است. در بررسی ابعاد ساختاری سرمایه اجتماعی براساس نظریات بیکر از مولفه‌های اندازه، ترکیب و تمرکز شبکه‌های اجتماعی و بمنظور بررسی ابعاد رابطه‌ای بر اساس نظریات ناهایت و گوشال از مولفه‌های اعتماد، هنجارها، تعهد و پابندی به سازمان و احساس هویت استفاده شده است، همچنین محقق مولفه ارتباط متقابل<sup>۴</sup> را نیز به ابعاد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی اضافه کرده و مورد سنجش قرار داده است. برای سنجش کیفیت زندگی کاری از مولفه‌های حمایت و پشتیبانی مدیران از زیردستان، نداشتن استرس شغلی، حقوق و مزایا، رضایت شغلی-استفاده از مهارتها و استقلال، روابط با همکاران، مسئولیت پذیری و مشارکت در کار و ایمنی شغلی استفاده شده است. نتایج تحلیل‌ها نشان داد که مولفه‌های نداشتن استرس و روابط با همکاران نمی‌توانند کیفیت زندگی کاری کارکنان را در جامعه مورد بررسی که حدوداً ۱۰۰ نفر را تشکیل می‌دادند اندازه‌گیری کنند در نتیجه از مدل پژوهش حذف شدند. تحلیل نهایی مدل نشان داد رابطه بین سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری، ۹۸ درصد است که نشان دهنده رابطه بسیار قوی است بطوریکه با همسانی (یعنی ۱) تنها ۰/۰۲ فاصله دارد. بعبارت دیگر با یک واحد تغییر در سرمایه اجتماعی، کیفیت زندگی کاری ۰/۹۸ تغییر می‌کند.

### واژگان کلیدی

سرمایه اجتماعی، کیفیت زندگی کاری

## مقدمه

اجتماعی اتفاق نظر ندارند، برخی این مفهوم را تنها به ساختار شبکه‌های ارتباطی محدود می‌کنند، برخی دیگر آن را یکی از اشکال سرمایه می‌دانند که تحت شرایط خاصی قابل تبدیل به سرمایه اقتصادی است. (فیضی ۱۳۸۴؛ بیکر ۱۹۹۰؛ بوردیو ۱۹۸۶) پاتنام<sup>۱</sup> سرمایه اجتماعی را آن دسته از ویژگی‌های زندگی اجتماعی مانند شبکه‌ها، هنجارها و اعتماد می‌داند که مشارکت کنندگان را قادر می‌سازد به شیوه‌ای موثرتر اهداف مشترک خود را دنبال کنند. (فیلد ۲۰۰۳؛ پاتنام ۱۹۹۶) ناهاپیت و گوشال سرمایه اجتماعی را مجموع منابع بالقوه و واقعی می‌دانند که در شبکه روابط بین افراد نهفته است، از آن ناشی شده و از طریق آن قابل دسترسی است. (ناهاپیت و گوشال ۱۹۹۸) سرمایه اجتماعی همانند سرمایه انسانی یا اقتصادی ماهیتی زاینده و مولد دارد و به سازمانها در رسیدن به اهداف و رسالت‌هایشان یاری می‌رساند. برای سرمایه اجتماعی، مصادیق سازمانی و کسب و کار نیز وجود دارد - شواهد محکمی که بیان می‌کند سرمایه اجتماعی باعث تقویت فعالیت‌های سازمانی می‌شود. افرادی که سرمایه اجتماعی را ایجاد کرده و از آن استفاده می‌کنند، مشاغل بهتری می‌یابند، حقوق بیشتری دریافت می‌کنند، سریعتر ترفیع می‌گیرند و در مقایسه با هم‌تایان منزوی خود که تمایلی برای استفاده از قدرت سرمایه‌های اجتماعی نداشته یا توان آن را ندارند، از تاثیر و نفوذ بیشتری برخوردار هستند. سازمان‌هایی که از سرمایه اجتماعی قدرتمندی سود می‌برند، می‌توانند به سرمایه‌های لازم برای کارآفرینی و فعالیت‌های شجاعانه دست یابند، یادگیری سازمانی را بهبود بخشند، از اهرم بازار یابی شفاهی و گفتاری استفاده کنند، از توانایی یافتن متحدان راهبردی سود ببرند و از منابع خود در برابر پیشنهادهای غیر دوستانه - تصاحب شرکت - به خوبی دفاع کنند و هزینه تعاملات رسمی‌شان را تا حد قابل ملاحظه‌ای کاهش دهند. (بیکر ۱۳۸۴، ۴۱)

سرمایه اجتماعی اولین بار در سال ۱۹۱۶ توسط لیدا جی. هانیفان،<sup>۵</sup> سرپرست وقت مدارس ویرجینیای غربی در امریکا مطرح شد و متعاقباً توسط نویسندگان و دانشگاهیان چون جان جاکوب<sup>۶</sup>، جورج هومنز<sup>۷</sup> و جان آر. سیلی<sup>۸</sup> بکار برده شد (کیلربی و دیگران ۲۰۰۳، ۲۰۰۴؛ کاهن و پروساک ۴،۲۰۰۰). در تعریف هانی فان از سرمایه اجتماعی دو ویژگی برجسته قابل استخراج است. اول اینکه: حسن نیت، دوستی، رفاقت و همدلی و دیگر خصیصه‌های اجتماعی، با توجه به شرایط زندگی پیشرفته، ارزشی ابزاری دارند. دوم: سرمایه اجتماعی هم مزایای خصوصی دارد و هم منافع مثبت جمعی و اگر کسی با همسایگانش، و همسایگانش با همسایگان دیگر ارتباط داشته باشند حجمی از سرمایه اجتماعی انباشته می‌شود که می‌تواند بلافاصله نیازهای اجتماعی را برآورده سازد و باعث بهبود شرایط زندگی کل اجتماع شود. (والیس و کیلربی ۲۴۰، ۲۰۰۴؛ تاجبخش ۵۳۴، ۱۳۴۰) کم کم سرمایه اجتماعی در بسیاری از رشته‌های علوم سیاسی، اجتماعی، پزشکی، روانپزشکی و غیره مورد توجه قرار گرفت. این مفهوم وسیع جامعه‌شناختی، ارتباطات میان افراد را شرح می‌دهد و اغلب شامل جنبه‌های مهم اجتماعی در زندگی روزمره افراد مانند: حسن نیت، رفاقت و معاشرت، همدردی و همفکری و تعاملات اجتماعی است و با مولفه‌هایی چون میزان اعتماد میان افراد، هنجارها و شبکه‌های اجتماعی سنجیده می‌شود (دیوید همنوی، کندی ۱، ۲۰۰۱) تحلیلگران سرمایه اجتماعی اساساً به اهمیت روابط به عنوان منبعی برای اقدام جمعی توافق دارند (بیکر ۱۹۹۰؛ بوردیو ۱۹۸۶) و معتقدند ایده اصلی سرمایه اجتماعی این است که شبکه‌های اجتماعی می‌توانند چنان ارزشی خلق کنند که از هر سرمایه‌ای برای سازمان ارزشمندتر باشند، (چیتو اکی<sup>۹</sup> ۲۴۵، ۲۰۰۷) اما در تعریف دقیق سرمایه

از سوی دیگر، یکی از مفاهیم مهمی که در طول چند دهه فکر سازمانها، مدیران، محققان و مشاوران مدیریتی را به خود مشغول کرده مفهوم کیفیت زندگی کاری است که شاید بتوان ادعا کرد همگان بر اهمیت و تاثیر آن بر بهبود عملکرد و بهره وری سازمانی واقف اند. کیفیت زندگی کاری به معنی تصور ذهنی و درک و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود است. (ممی زاده ۱۳۷۵) کیفیت زندگی کاری اصطلاحی است که تمام مولفه‌ها و ابعاد زندگی فرد را در بر می‌گیرد. (موکرجی ۱۹۸۹)

### پیشینه پژوهش

بررسی تاثیرات سرمایه اجتماعی بر سازمان موضوعی نو و جذاب است. بین و هیکس<sup>۱۱</sup> در سال ۱۹۹۸ توانستند مدل کیفی نسبتاً جامعی برای تحلیل سرمایه اجتماعی در سطح سازمانی ارائه کنند که این مدل در سال ۱۹۹۹ توسط کریشنا و شرایدر<sup>۱۲</sup> کاملتر شد. در سال ۱۹۹۸، ناهاپیت و گوشال<sup>۱۳</sup> توانستند ضمن ارائه مدلی جامع بمنظور سنجش سرمایه اجتماعی، تاثیر آن را در تولید دانش در سازمان‌ها بررسی کنند. کوهن و پروساک<sup>۱۴</sup> (۲۰۰۱) به ایده بررسی سرمایه اجتماعی در سطح سازمان‌ها اشاره کرده و معتقدند که سرمایه اجتماعی سازمانی احساس انسجام را از طریق اعتماد و همکاری ایجاد می‌کند. (کوهن و پروساک ۲۰۰۱) رکونا<sup>۱۵</sup> (۲۰۰۲)، توانست اثبات کند که رابطه قوی بین سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری وجود دارد و در سال ۲۰۰۷ بندیرا و بارانکی<sup>۱۶</sup> درباره نقش سرمایه اجتماعی در محیط کار، عواقب و شکل گیری آن، به دستاوردهای ارزشمندی دست یافتند. در ایران نیز، میر علی نقوی در سال ۸۳-۸۴ به بررسی آسیب شناسی سرمایه اجتماعی در سازمانهای دولتی ایران پرداخت و الگویی بهینه نیز در این راستا ارائه کرد. مجتبی اصغرینیا، (۱۳۸۶) پس از بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی

سازمانی و راهبرد بازاریابی در سازمانها توانست بین این دو مفهوم ارتباط مستقیمی را کشف کند و در سال ۱۳۸۷ علی عسگرلو و مونا عبدالله پور به ترتیب رابطه مثبت و مستقیمی میان سرمایه اجتماعی با تعهد سازمانی و کارآفرینی سازمانی را در پژوهش‌های خود نشان دادند. مطالعات نشان می‌دهند که کیفیت زندگی کاری بالا منجر به رضایت شغلی، و آن منجر به بروز رفتار شهروندی در سازمان و در نهایت منجر به افزایش میزان سرمایه اجتماعی در سازمان می‌شود. رفتار شهروندی، رفتار و اقدامات ایثارگرانه و تمایلات به از خودگذشتگی کارکنان را بمنظور تامین آسایش و رفاه دیگران تبیین می‌کند. (کیم و اسلات ۳۳، ۱۹۹۰) به نظر می‌رسد با توجه به مزایای سرمایه اجتماعی در تسهیل ارتباطات و مبادله اطلاعات در سازمانها بررسی وضعیت سازمان‌های ایرانی هم از نظر سرمایه اجتماعی و هم از نظر کیفیت زندگی کاری امری حیاتی باشد. بنابراین در این پژوهش بدنبال پاسخ به این سوال هستیم که آیا بین سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری کارکنان مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد یا خیر؟

### مبانی نظری سرمایه اجتماعی

مبانی نظری سرمایه اجتماعی بیشتر بر مبنای نظریه‌های ارائه شده از سوی بورديو، کلمن و پاتنام قرار دارد. پیر بورديو سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از منابع واقعی یا مجازی می‌داند که از طریق تملک شبکه با دوامی از ارتباطات کم و بیش نهادینه آشنایی و شناخت دو جانبه به یک فرد یا گروه تعلق می‌گیرد. وی معتقد است عضویت در یک گروه برای هریک از اعضای آن گروه، با پشتیبانی سرمایه جمعی خودشان اوراق هویتی ایجاد می‌کند که موجب سرفرازی آنان در معانی مختلف کلمه می‌شود. این روابط تنها در وضعیت عملی، در مبادلات مادی یا نمادین که به حفظ

معتقد است رفتار همکارانه منجر به دمکراسی و عضویت در گروههای مدنی می‌شود. (پولی و کاهن، ۲۰۰۵، ۷۳) پاتنام معتقد است بر خلاف سرمایه مرسوم، سرمایه اجتماعی یک منفعت عمومی است و غالباً محصول فرعی سایر فعالیت‌های اجتماعی است، سرمایه اجتماعی منبع فردی و جمعی ارزشمندی را ایجاد می‌کند و همانطور که سرمایه انسانی و فیزیکی می‌تواند بهره‌وری را افزایش دهد، ارتباطات اجتماعی بر بهره‌وری افراد و گروهها تاثیر می‌گذارد. (فیضی ۱۳۸۴، پاتنام ۲۰۰۰) پاتنام همچنین انواع سرمایه اجتماعی را شامل: سرمایه اجتماعی رسمی و غیر رسمی، متراکم<sup>۱۸</sup> و غیر متراکم<sup>۱۹</sup>، سرمایه اجتماعی درون نگر<sup>۲۰</sup> و برون نگر<sup>۲۱</sup>، سرمایه اجتماعی گسسته<sup>۲۲</sup> و پیوسته<sup>۲۳</sup> معرفی می‌کند. (مین پارک ۲۰۰۳، ۶)

### ناهاییت و گوشال

ناهاییت و گوشال<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) سرمایه اجتماعی را در سطح سازمانی بررسی کرده‌اند. آنها سه بعد ساختاری، شناختی و رابطه‌ای را برای سرمایه اجتماعی در نظر گرفته‌اند. بعد ساختاری شامل مؤلفه‌های پیوندهای شبکه‌ای، پیکربندی شبکه‌ای و سازمان انطباق پذیر، بعد شناختی شامل رمزها و زبان مشترک و سرگذشت‌های مشترک، بعد رابطه‌ای شامل مؤلفه‌های اعتماد، هنجارها، تعهد و پابندی به سازمان و احساس هویت است.

پیوندهای شبکه‌ای: قضیه اصلی نظریه سرمایه اجتماعی پیوندهای شبکه‌ای است که امکان دسترسی به منابع را فراهم می‌کند. سرمایه اجتماعی منبع ارزشمند مزیت اطلاعاتی است و بیشتر براین تاکید دارد که شما چه کسی را می‌شناسید، تا آنکه شما چه می‌دانید. برت، (۱۹۹۲) معتقد است مزیت اطلاعاتی سه شکل دارد: دسترسی<sup>۲۴</sup>، زمانبندی<sup>۲۵</sup>، ارجاعات<sup>۲۶</sup> و اصطلاح دسترسی به دریافت میزانی از اطلاعات و

آنها کمک می‌کند می‌تواند وجود داشته باشد. (فیضی ۱۳۸۴؛ بوردیو ۱۹۸۶) از نظر بوردیو ارزش روابط یک فرد یا حجم سرمایه اجتماعی او به تعداد پیوندهای ایجاد شده و حجم سرمایه (فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی) متعلق به هر پیوند بستگی دارد (فیضی ۱۳۸۴). بوردیو معتقد است، ایده اصلی سرمایه اجتماعی این است که شبکه‌های اجتماعی، ثروتی ارزشمند هستند که فعالیت‌های اجتماعی اعضا را هدایت، و آنها را با سرمایه جمعی مشترکی تجهیز، و مجوز پذیرفته شدن در گروه و جامعه را به آنها اعطا می‌کنند. (ناهاییت و گوشال ۱۹۹۸، ۱۲۰؛ بوردیو ۱۹۸۰، ۲۴۹)

از نظر کلمن (۱۹۸۸) سرمایه اجتماعی با کارکردش تعریف می‌شود. سرمایه اجتماعی، شی واحدی نیست بلکه انواع چیزهای گوناگونی است که دو ویژگی مشترک دارند: همگی دارای جنبه‌هایی از ساختارهای اجتماعی هستند، و فعالیت‌های مشخصی از کنشگران را در این ساختارها - کنشگران فردی یا گروهی - تسهیل می‌کنند، مانند دیگر اشکال سرمایه مولد است و دستیابی به اهدافی که در نبود آن دست یافتنی نخواهد بود را امکان پذیر می‌سازد. (کنن و فوزل ۲۰۰۶، ۴؛ کلمن ۱۹۹۸) کلمن، تعهدات و انتظارات، ظرفیت بالقوه اطلاعات، هنجارها و ضمانتهای اجرایی موثر، روابط اقتدار، سازمانهای اجتماعی انطباق پذیر و سازمان تعمودی را شکل‌های سرمایه اجتماعی می‌داند. (کلمن ۱۳۸۶)

رابرت پاتنام می‌تواند مدعی سهم زیادی از مردمی کردن اصطلاحی شود که قبل از وی مبهم بود و وی آن را از حالت انتزاع، در نظریه اقتصادی و اجتماعی نجات داد. (فیلد ۲۰۰۳) پاتنام<sup>۱۷</sup> (۱۹۹۳) معتقد است سرمایه اجتماعی آن دسته از ویژگی‌های زندگی اجتماعی از جمله شبکه‌ها، هنجارها و اعتماد است که مشارکت کنندگان را قادر می‌سازد به شیوه‌ای موثرتر اهداف مشترک خود را تعقیب کنند و همچنین

**هنجارها:** رفتارها، نگرشها و ادراکاتی که گروه آنها را تایید کرده است و از اعضای خود انتظار دارد آن را اجرا کنند. (بارون ۲۰۰۳، ۶)

**تعهد و پابندی:**<sup>۲۷</sup> تعهد، پابندی<sup>۲۸</sup> یا وظیفه‌ای<sup>۲۹</sup> است که نسبت به بعضی فعالیت‌ها در آینده تعهد شده است (ناهایت و گوشال ۱۳۹۰، ۱۹۹۸) و آزادی عمل را محدود می‌کند. (فرهنگ لغت آکسفورد ۱۹۶۹)

**احساس هویت:**<sup>۳۰</sup> احساس هویت سازمانی حدی است که اعضای سازمان خود را با کل سازمان، نه با گروه خاص یا با رشته حرفه‌ای و تخصصی خود، یکی دانسته و دوست دارند که با آن، موردشناسایی قرار گیرند. (ناهایت و گوشال ۱۴۰، ۱۹۹۸) احساس هویت، جهت‌گیری روانشناسانه خود در رابطه با یک شخص یا گروه است که نتیجه آن احساس پیوند عاطفی نزدیک است. (میرام دیکشنری)

**بعد شناختی:** درک متقابل کارکنان از طریق وجود زبان مشترک و مبادله سرگذشت‌های مشترک تحقق می‌یابد. جایی که زبان مشترک و سرگذشت‌های مشترک، هر دو وجود دارند کارکنان آسانتر می‌توانند مسائل را توضیح دهند، ایده‌ها را مبادله کنند، در دانش مشارکت کنند، و کمک‌های کارآمدتری به یکدیگر ارائه دهند. (ناهایت و گوشال ۱۳۴، ۱۹۹۸)

**زبان و رمزهای مشترک:** زبان مشترک موجب می‌شود اعضای سازمان توانایی ارتباط کارآمدتری داشته باشند. (ناهایت و گوشال ۱۳۶، ۱۹۹۸)

**سرگذشت مشترک:** فراتر از وجود زبان و رمزهای مشترک، اسطوره‌ها و استعاره‌ها نیز ابزار قدرتمندی در ارتباطات برای پدید آوردن، مبادله و محافظت از مجموعه‌های معنایی فراهم می‌کنند. این سرگذشت‌ها به اعضای سازمان کمک می‌کنند تا تجربیات خود را به شیوه‌های مشابه تفسیر و ادراک کنند. (فیضی ۱۳۸۴؛ مورگان ۱۹۸۶)

شناخت استفاده کننده آن اشاره دارد و نقش شبکه‌ها را در پوشش اطلاعاتی و فرایند توزیع برای اعضای آن شبکه‌ها تعیین می‌کند. زمانبندی جریان اطلاعات، به توانایی ارتباطات فردی برای ایجاد اطلاعات سریعتر از آنکه در دسترس افرادی بدون چنین ارتباطاتی باشد اشاره دارد. ارجاعات به فرایندهای فراهم کردن اطلاعات درباره فرصتهای موجود برای افراد یا نقش آفرینان شبکه اشاره دارد.

**پیکر بندی شبکه:** وقتی ارتباطات فردی بین اعضای سازمان اهمیت دارد پیکر بندی کلی پیوندهای درون هر سازمان نیز دارای اهمیت است. عوامل مهم شناخت یک پیکر بندی شبکه‌ای عبارتست از:

شکافهای ساختاری (فقدان ارتباطات بین کارکنان)؛ تمرکز (میزان ارتباطاتی که میان عده کمی از کارکنان متمرکز شده است)؛

تراکم (تعداد روابط بین اعضای گروه که بصورت درصدی از حداکثر تعداد روابط ممکن با توجه به عده افراد شبکه بیان می‌شود). (بیکر ۱۳۸۲، ۶۹)

**انطباق پذیری سازمانی:** انطباق پذیری شبکه‌ای به طور معناداری بر جریان اطلاعات و همکاری درون یک شبکه تاثیر می‌گذارد و به انواع متفاوتی از ارتباطات که می‌تواند درون یک شبکه انتقال یابد مرتبط است (فیضی ۱۳۸۴؛ فوکویاما ۱۹۹۵) بر این اساس سازمان‌هایی که برای منظور خاصی ایجاد می‌شوند، می‌توانند منبع ارزشمندی برای دیگر افراد با اهداف متفاوتی باشند. (کلمن ۱۳۷۷)

**بعد رابطه‌ای:** نشان دهنده‌ی ماهیت و کیفیت ارتباطات میان افراد است و بر اساس مدل نهایت و گوشال شامل مولفه‌های، اعتماد، هنجارها، تعهد و پابندی و هویت است.

**اعتماد:** یعنی باور به اینکه نتایج عمل مورد نظر یک فرد از نقطه نظر ما مناسب خواهد بود. (میتزال

۱۹۹۶)

### سرمایه اجتماعی در سازمان ها

در رابطه با سازمان، سرمایه اجتماعی به عنوان ساختار شبکه‌های پیوندهای غیررسمی تعریف می‌شود که بر اساس اعتماد میان اعضا شکل گرفته است. اعتماد دوطرفه، انتظارات و تعهدات سازوکار غیررسمی را ایجاد می‌کند که به افراد این اجازه را می‌دهد که از آن به عنوان ابزاری برای درک بهتر و ساده تر اهدافشان استفاده کنند. (دانچو ۲۰۰۳، ۶)

مفهوم سرمایه اجتماعی در سازمان در سه سطح قابل بحث است:

- بین افراد، پژوهش‌ها نشان می‌دهد سرمایه اجتماعی بر موفقیت کاری و جبران خدمت اثر مثبت دارد (گبی و دیگران ۱۹۹۸، ۲۴) و به افراد در یافتن شغل مناسب (لین ۱۹۹۶) و ایجاد یک منبع غنی نیروی انسانی در سازمان (مور و دیگران ۲۰۰۰) کمک می‌کند. (آدلر ۲۰۰۰، ۲)
- بین واحدهای کاری و درون واحدهای کاری: سرمایه اجتماعی تبادل منابع و نوآوری در واحدها و بین واحدهای کاری را تسهیل می‌کند، (تسای و گوشال ۱۹۹۸؛ آدلر ۲۰۰۰، ۳) سرمایه فکری تولید می‌کند، (ناهایت و گوشال ۱۹۹۸) باعث اثربخشی گروه‌های چند منظوره می‌شود (روزنتال<sup>۳۱</sup> ۱۹۹۶) و میزان جابجا شدن، غیبت و تاخیر کارکنان در سازمان را کاهش می‌دهد. (هانسون<sup>۳۲</sup> و دیگران ۱۹۹۳؛ آدلر ۲۰۰۰، ۳)
- بین شرکتها و درون شرکتها: سرمایه اجتماعی میزان نرخ فروپاشی و انحلال سازمان‌ها را کاهش می‌دهد، (لی<sup>۳۳</sup> ۱۹۹۸)، کارآفرینی (گیبونس<sup>۳۴</sup> ۱۹۹۷) و شکل‌گیری شرکت‌های تازه تاسیس را تسهیل می‌کند و مزیت رقابتی را افزایش می‌دهد (واکر و شان<sup>۳۵</sup> ۱۹۹۷) یادگیری سازمانی و روابط عرضه‌کنندگان و مشتریان را با هم تقویت می‌کند. (یوزی<sup>۳۶</sup> ۱۹۹۷؛ آدلر ۲۰۰۰، ۳).

سرمایه اجتماعی می‌تواند روح سازمان باشد، یعنی همان روابط موجود میان افراد که شکل و ماهیت سازمان را نشان می‌دهند و عناصر غیر عقلانی سازمان را از بین می‌برند. روابط هدفمند یک کنشگر در محیط کار، توسط شبکه روابط اجتماعی موجود در سازمان تاثیر می‌پذیرد. (ونگ<sup>۳۷</sup> ۲۰۰۵، ۵) کاهن و پروساک (۲۰۰۱) به نقش و اهمیت شبکه‌ها در سازمان اشاره کرده و معتقدند این شبکه‌ها باعث شناسایی افرادی که به ایجاد و توسعه آنها کمک می‌کنند و یا مانع ایجاد آنها می‌شوند خواهند شد و به بالا بردن آگاهی از وجود چنین شبکه‌هایی در سازمان و سرمایه‌گذاری بر آنان و همچنین ایجاد نگرشی تازه در زمینه چگونگی حرکت دانش در سازمان‌ها کمک خواهند کرد (کاهن و پروساک ۲۰۰۱، ۷۶) برت (۲۰۰۰) نیز معتقد است سرمایه اجتماعی تاثیر مثبتی بر استخدام، حفظ و نگهداری و پیشرفت و ترقی کارکنان، حقوق و دستمزد و خلاقیت در سازمانها دارد. (کریس ۲۰۰۸، ۳۸) بورن و لینا<sup>۳۸</sup> (۱۹۹۹) معتقدند سرمایه اجتماعی بطور مستقیم با توانایی سازمانی مرتبط است و موجب مسئولیت پذیری، انعطاف پذیری، اداره کار گروهی و توسعه سطوح بالای سرمایه فکری می‌شود، به این دلایل پژوهشگران معتقدند سرمایه اجتماعی، عملکرد سازمانی را تقویت می‌کند. (بلودگود ۲۰۰۲، ۵۵) بر اساس مطالعات ناهایت و گوشال نیز سرمایه اجتماعی مجموع منابع واقعی و بالقوه‌ای است که در شبکه روابط بین افراد نهفته است، از آن ناشی شده و از طریق آن قابل دسترسی است و تاثیر قوی بر رفتار سازمانی و عملکرد اقتصادی محیط‌های کاری دارد. (والتر و دیگران ۲۰۰۷، ۷۰) در این پژوهش از دو بعد ساختاری و رابطه‌ای به سرمایه اجتماعی در سازمان نگرسته می‌شود. بعد ساختاری به ساختار روابط در سازمان و واحدهای کاری و شکل‌گیری این روابط که شبکه‌های کاری را بوجود می‌آورند مربوط می‌شود، بعد رابطه‌ای

به بررسی روح و ماهیت این روابط می‌پردازد که مثلاً این روابط بر پایه اعتماد بنا شده است یا بی اعتمادی؟ بهبود سرمایه انسانی، (هوانگ<sup>۴۰</sup> ۲۰۰۵) و رضایت شغلی کارکنان (فلپ ۲۰۰۱، ۳۰۸) می‌انجامد.

### کیفیت زندگی کاری<sup>۳۹</sup>

### چهارچوب نظری و مدل تحلیلی پژوهش

پس از مطالعه مدل‌های مختلف سنجش سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری، در زمینه سرمایه اجتماعی از مدل ناهایت و گوشال (۱۹۹۸) استفاده شده است که مدلی نسبتاً جامع بوده و برای بررسی در سازمانها مناسب است، با این تفاوت که در این پژوهش تنها به بررسی ابعاد ساختاری و رابطه‌ای سرمایه اجتماعی پرداخته می‌شود.

برای بررسی ابعاد ساختاری سرمایه اجتماعی از نظریه بیکر (۱۳۸۲) استفاده می‌شود، وی برای شناسایی و حل مشکلات طراحی سازمان فنون جامعه‌سنجی را مطرح می‌کند و اعتقاد دارد با استفاده از معیارهای زیر برای ارزیابی شبکه می‌توان نسبت به شبکه‌های خود بینش عمیق‌تری یافت:

۱) اندازه: منظور از اندازه تعداد ارتباطات (پیوندهای) رسمی موجود در یک شبکه است (بیکر ۱۳۸۲، ۶۹)؛

۲) تراکم: تراکم معیار مشخص‌کننده روابط بین اعضای گروه در یک شبکه است که به صورت درصدی از حداکثر تعداد روابط ممکن با توجه به عده افراد شبکه بیان می‌شود. اگر تمام افراد در شبکه باهم ارتباط داشته باشند میزان تراکم صد در صد خواهد بود. تراکم بالای روابط میان افراد دلالت بر وجود روابط اضافی در شبکه دارد (بیکر ۱۳۸۲، ۷۰)؛

۳) ترکیب: ترکیب عبارتست از مشخصه‌های جمعیت‌نگاری در شبکه‌ها مانند سن، تحصیلات، جنس، نژاد، قومیت که از نظر یکسانی در شبکه‌ها بررسی می‌شوند (بیکر ۱۳۸۲، ۷۱)؛

کیفیت زندگی کاری، یعنی نوع نگرش افراد نسبت به شغل خود. یعنی این که تا چه میزان اعتماد متقابل، توجه، قدرشناسی، کار جذاب و فرصت‌های مناسب برای سرمایه‌گذاری (مادّی و معنوی) در محیط کار، توسط مدیران برای کارکنان فراهم شده است. کیفیت زندگی کاری درون سازمان از طریق اندازه‌گیری رضایت، غیبت کم؛ و انگیزه بالا در کارکنان برآورد می‌شود. (کریلو ۲۰۰۶، ۴) QWL بیانگر حالتی از وضعیت اجتماعی سازمان است که بطور موثری عملکرد سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد و بر سلامت جسمی و فیزیکی کارکنان و میزان تنش و استرس آنها در زندگی اثر می‌گذارد. (لاولر ۱۹۸۰، ۱۳)

رکونا (۱۹۹۹)، در پژوهش‌های خود که بر روی کارکنان وزارت کار و امور اجتماعی اسپانیا انجام گرفته است به این نتیجه می‌رسد که سرمایه اجتماعی عاملی برای توصیف و بیان کیفیت زندگی کاری کارکنان است و ارتباط بسیار محکم و قوی بین این دو مفهوم برقرار است. همچنین شاخص‌های سرمایه اجتماعی را عاملی جهت توسعه و بهبود میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌داند. (رکونا ۲۰۰۲، ۲۵) بسیاری از اندیشمندان نیز معتقدند که سازمان‌هایی که کارکنانی با سرمایه اجتماعی بالایی دارند بهتر کار می‌کنند و رضایت شغلی و کیفیت زندگی کاری در آنان به مراتب بیشتر است. (لین و دیگران ۲۰۰۱) بطور کلی پژوهش‌های که در زمینه سنجش تاثیر سرمایه اجتماعی در سازمانها صورت گرفته است موید این قضیه است که وجود آن در سازمان، به بهبود سلامت عمومی، (فولند ۲۰۰۷، ۲۳) افزایش تحرک کاری و

۴) **تمرکز:** محدوده‌ای را که در آن شبکه نسبت به موضوعها، فعالیت‌ها یا علایق خاصی متمرکز شده‌اند را مشخص می‌کند. (بیکر ۱۳۸۲، ۷۶)

بیکر بررسی سه زمینه تمرکز شغل در برابر خانواده، امور جهانی در برابر امور داخلی و تعلق خارجی را بسیار سودمند می‌داند. توجه به نقاط تمرکز نشان می‌دهد شبکه به داخل یا خارج متمرکز است. اگر تمام اعضای دیگر شبکه با فرد محوری شبکه ارتباط داشته باشند، شبکه بر فعالیت‌های کاری تمرکز درونی دارد. شبکه‌هایی که میزان تمرکز درونی بسیار بالایی دارند همگی بر مسائل کار، خانواده یا مسائل داخلی تمرکز بالایی دارند و به عضویت‌های خارجی توجهی نشان نمی‌دهند. شبکه‌هایی که میزان تمرکز خارجی بسیار بالایی دارند، حالتی متضاد با حالت قبل دارند و تمرکزی متعادل بر کار و خانواده، تمرکز زیاد بر مسائل جهانی و انواع مختلف عضویت‌های خارجی دارند. شبکه‌ها بیش از آنکه برون‌گرا باشند، درون‌گرا هستند. (بیکر ۱۳۸۲، ۷۷)

ابعاد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی با مولفه‌های اعتماد، هنجارها، تعهد و پابندی به سازمان، احساس هویت و ارتباط متقابل سنجیده می‌شود. بمنظور سنجش میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت، از مدلی که موسسه تحقیقات ان فر- نلسون<sup>۴۱</sup> در سال ۲۰۰۱ در بسیاری از سازمانهای امریکایی اروپایی انجام داده است استفاده می‌شود.

مولفه‌ها و شاخص‌های کیفیت زندگی کاری بر اساس مدل مذکور بشرح زیر است:

**حمایت و پشتیبانی مدیر / سرپرست:** منظور حدی است که مدیران با زیردستان ارتباط سازنده و مفید برقرار می‌کنند و بازخورد سازنده‌ای به آنان ارائه می‌دهند و به کمک و یاری آنان می‌شتابند.

**نداشتن استرس:** میزانی که فرد شغل خود را پرتنش می‌داند، بطوریکه زندگی و خواب او را مختل می‌کند و به سلامت جسمی و روحی فرد آسیب می‌رساند.

**حقوق و دستمزد:** منظور میزانی است که خدمت و یا هر نوع تخصص سازمانی بر مبنای معیارهای عملکرد و شایستگی، نوع و دشواری کار کارکنان و بموقع بودن آن جبران می‌شود.

**رضایت شغلی - استقلال و استفاده از مهارتها:** به معنای امکان اجرای ایده‌های جدید در کار، احساس استقلال و آزادی عمل در کار و امکان توسعه مهارت‌های جدید در کار است.

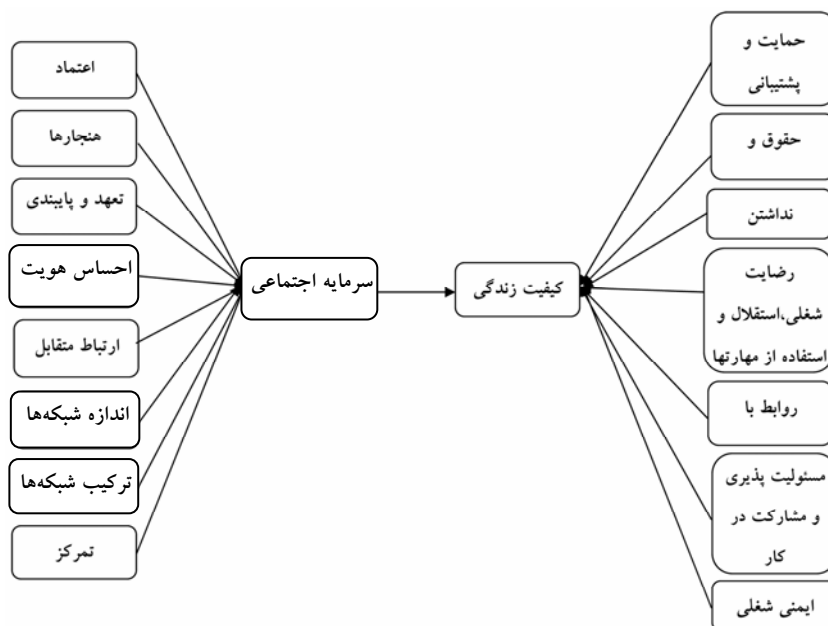
**روابط با همکاران:** میزان ارتباطات همکاران با یکدیگر و امکان ایجاد و برقراری این روابط در محیط سازمانی است.

**مسئولیت‌پذیری و مشارکت در کار:** مشارکت در تصمیم‌گیری‌های کل سازمان و ابراز ایده‌های سازنده، مشارکت در تصمیم‌گیری واحد خود، عضویت در شوراها و کمیته‌ها از عوامل سنجش مشارکت در کار محسوب می‌شوند، و سنجش میزان مسئولیت‌پذیری فرد در مواجهه با اشتباهات و سنجش میزان مسئولیت‌پذیری مدیران سازمان از نظر کارکنان نیز عواملی هستند که میزان مسئولیت‌پذیری فرد را در این پژوهش محک می‌زنند.

**ایمنی شغلی:** به معنای میزان ایمنی و بهداشتی بودن محیط کار، ابزار کار و رعایت بهداشت و ارائه خدمات بهداشتی درمانی در محیط کار است. نمودار شماره (۱) مدل تحلیلی پژوهش را نشان می‌دهد:



نمودار شماره (۱): مدل تحلیلی پژوهش (رابطه بین سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری)



اهداف پژوهش

بررسی قابلیت اندازه‌گیری مفهوم سرمایه اجتماعی توسط مولفه‌های اعتماد، هنجارها، تعهد و پایبندی به سازمان، هویت سازمانی، ارتباط متقابل، ترکیب شبکه‌های اجتماعی، اندازه شبکه‌های اجتماعی و تمرکز شبکه‌های اجتماعی میان کارکنان مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران.

بررسی قابلیت اندازه‌گیری مفهوم کیفیت زندگی کاری توسط مولفه‌های حمایت و پشتیبانی مدیران، نداشتن استرس، حقوق و دستمزد، رضایت شغلی-استقلال- استفاده از مهارتها، روابط با همکاران، مسئولیت پذیری و درگیری در کار و ایمنی شغلی میان کارکنان مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران.

فرضیه اصلی پژوهش

میان سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری کارکنان مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی پژوهش

- مولفه اعتماد می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند.
- مولفه هنجارها می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند.
- مولفه تعهد و پایبندی به سازمان می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند.
- مولفه احساس هویت سازمانی می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند.
- مولفه ارتباط متقابل می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند.
- مولفه ترکیب شبکه‌های اجتماعی می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند.
- مولفه اندازه شبکه‌های اجتماعی می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند.
- مولفه تمرکز شبکه‌های اجتماعی می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند.
- مولفه حمایت و پشتیبانی مدیران می‌تواند کیفیت زندگی کاری را اندازه‌گیری کند.

### روایی و پایایی

برای بررسی روایی پژوهش، پرسشنامه در اختیار چند تن از اساتید مدیریت قرار گرفت تا نظرات خود را در خصوص جامع بودن، در نظر گرفتن تمامی جنبه‌های موضوع، رابطه منطقی بین سوالات و همچنین مناسب بودن طراحی آن، ارائه کنند. پس از اعلام نظر این افراد و اصلاحات پرسشنامه تکثیر و آزمون آزمایشی انجام شد. از آنجایی که آلفای کرونباخ معمولاً شاخص کاملاً مناسبی برای سنجش قابلیت اعتماد ابزار اندازه‌گیری و هماهنگی درونی میان عناصر آن است از ضریب آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی پرسشنامه استفاده شد. جدول شماره (۱)، ضرایب آلفای کرونباخ را برای هر دسته از سوال‌های پرسشنامه نشان می‌دهد. و این جدول نشان می‌دهد که قابلیت اعتبار پرسشنامه در حد قابل قبول و مطلوبی است.

جدول (۱): مقادیر آلفای کرونباخ برای پرسشنامه و

#### مولفه‌های آن

عنوان مقیاس	تعداد سوالات مقیاس	مقدار آلفای کرونباخ
اعتماد	۱۰	۰/۸۰۱۰
هتجارها	۴	۰/۷۹۰۰
تعهد و پایبندی	۲	۰/۷۰۰
هویت	۵	۰/۷۲۳۰
ارتباطات متقابل	۴	۰/۸۲۸۲
ترکیب	۱	۰/۸۰۵۵
اندازه	۲	۰/۷۰
تمرکز	۳	۰/۷۰
حمایت و پشتیبانی مدیر	۴	۰/۷۳۶۰
نداشتن استرس	۳	۰/۷۳۷۸
حقوق و دستمزد	۴	۰/۷۲
رضایت شغلی، استفاده از مهارت‌ها	۳	۰/۸۲۶۳
روابط با همکاران	۲	۰/۸۹۶۷
مسئولیت‌پذیری و درگیری در کار	۲	۰/۷۰
ایمنی شغلی	۳	۰/۷۸

- مولفه نداشتن استرس می‌تواند کیفیت زندگی کاری را اندازه‌گیری کند.
- مولفه حقوق و دستمزد می‌تواند کیفیت زندگی کاری را اندازه‌گیری کند.
- مولفه رضایت شغلی- استقلال- استفاده از مهارت‌ها می‌تواند کیفیت زندگی کاری را اندازه‌گیری کند.
- مولفه روابط با همکاران می‌تواند کیفیت زندگی کاری را اندازه‌گیری کند.
- مولفه مسئولیت‌پذیری و درگیری در کار می‌تواند کیفیت زندگی کاری را اندازه‌گیری کند.
- مولفه ایمنی شغلی می‌تواند کیفیت زندگی کاری را اندازه‌گیری کند.
- سرمایه اجتماعی متغیر پنهان بیرونی<sup>۴۲</sup> و کیفیت زندگی کاری متغیر پنهان درونی<sup>۴۳</sup> این مدل است.

### روش پژوهش و ابزارهای گردآوری اطلاعات

این پژوهش از نوع پژوهش توصیفی همبستگی یا کوواریانس است که در آن از مدل معادلات ساختاری<sup>۴۴</sup> استفاده شده است. در این روش تحلیل اطلاعات، تحلیل عاملی و تحلیل ساختاری همزمان صورت می‌گیرند. همچنین در این پژوهش از روش‌های میدانی و کتابخانه‌ای و اینترنتی برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات شامل: پرسشنامه محقق ساخته، فیش‌برداری، یادداشت برداری و مانند آن است. برای این پژوهش دو نوع پرسشنامه بررسی میزان سرمایه اجتماعی کارکنان و بررسی میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان طراحی شده است و سوالات پژوهش به دو دسته سوالات جمعیت شناختی و نگرشی تقسیم می‌شوند.

### جامعه آماری، حجم نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری این پژوهش را مدیران و کارکنان مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران (معاونت امور اداری و معاونت بهبود و آموزش منابع انسانی) تشکیل می‌دهند که مجموعاً ۲۰۰ تن هستند. این واحد سازمانی به سه زیر مجموعه معاونت خدمات، معاونت امور اداری و معاونت بهبود آموزش منابع انسانی تقسیم می‌شود که در این پژوهش کارکنان و مدیران معاونت خدمات و امور اداری مورد بررسی قرار گرفتند. فعالیت عمده این کارکنان انجام دادن امور اداری کل سازمان است.

حجم نمونه پس از اجرای پیش آزمون و محاسبه آلفای کرونباخ از طریق فرمول کوکران بشرح زیر بدست آمد:

$$n = \frac{Nts}{Nd + ts} = \frac{200 \times 1.96 \times 2.60}{200 \times 0.05 + 1.96 + 2.60} \cong 100$$

که در آن n برابر است با حجم نمونه که با تقریب ۱۰۰ در نظر گرفته شده است.

در این پژوهش از روش نمونه گیری طبقه‌ای تصادفی استفاده شده است. طبقات را مدیران و کارکنان تشکیل می‌دهند.

### روش تحلیل اطلاعات

برای تحلیل داده‌های آماری از روش‌های مختلف آمار توصیفی و استنباطی و از روش تحلیل واریانس و کوواریانس و مدل معادلات ساختاری و برای انجام دادن محاسبات و ترسیم مدلها و نمودارها از نرم افزار اس پی اس اس<sup>۴۵</sup> و لیزرل<sup>۴۶</sup> استفاده شده است. با توجه به آمار توصیفی، اکثریت نمونه مورد مطالعه میزان مولفه‌های سرمایه اجتماعی (اعتماد، هنجارها، تعهد و پایبندی به سازمان، احساس هویت، ارتباط متقابل، اندازه، ترکیب و تمرکز) و مولفه‌های کیفیت زندگی کاری (حمایت و پشتیبانی مدیران، حقوق و دستمزد،

رضایت شغلی استفاده از مهارتها و استقلال، روابط با همکاران، مسئولیت‌پذیری و مشارکت در کار، ایمنی شغلی) را در حد متوسط، زیاد و بسیار زیاد ارزیابی کردند و میزان مولفه نداشتن استرس را در حد پایینی ارزیابی کرده‌اند. در آمار استنباطی پس از محاسبه کوواریانس متغیرها، لیزرل پیشنهاد کرد بمنظور اینکه مدل برازش بهتری پیدا کند بین مولفه‌های اندازه و ارتباط متقابل و همچنین بین متغیرهای تعهد و پایبندی به سازمان و احساس هویت، کوواریانس منفی برقرار شود که برقرار شد. همچنین بر اساس مدل اولیه، نتایج برآورد برای شاخص‌های نداشتن استرس و روابط با همکاران مقدار زیر شد که مقادیر حاصل نشان دهنده نبود رابطه میان این شاخص‌ها و کیفیت زندگی کاری در پژوهش حاضر بود.

#### نداشتن استرس:

(برآورد:  $\lambda = 0.20$  و  $t = -1.93$  و  $P > 0.05$ )

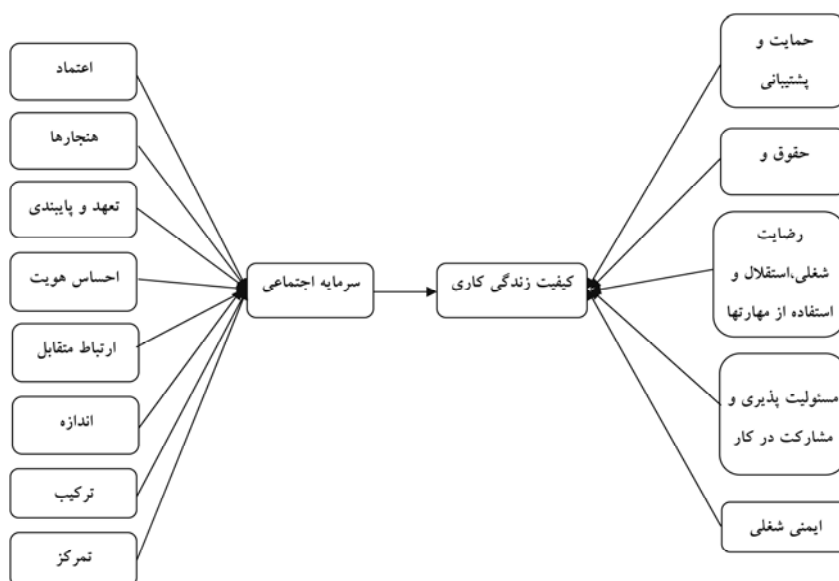
#### روابط با همکاران:

(برآورد:  $\lambda = 0.31$ ،  $0.19$ ،  $t = 1.78$  و  $P > 0.05$ )

مقدار t شاخص روابط با همکاران با اختلاف ناچیزی معنی دار نشده است که این می‌تواند بدلیل ماهیت جامعه مورد بررسی در اینجا باشد و لزوماً به این معنی نیست که این شاخص در پژوهش‌های مشابه دیگر نتواند مقدار معنی داری را احراز کند، بنابراین، این دو شاخص حذف شدند. جدول شماره (۲) نتایج آزمون فرضیه‌ها را نشان می‌دهد. برای مدل ساختاری نیز مقدار برآورد رابطه بین دو مفهوم اصلی سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی کاری،  $0.98$ ، مقدار  $\beta$ ،  $0.98$ ، مقدار خطای استاندارد شده  $0.02$  و مقدار t،  $10.35$  حاصل شد، در نتیجه  $P < 0.01$  و این رابطه قویاً تایید می‌شود. همچنین  $R^2$  مقدار  $0.96$  را نشان می‌دهد که این نتایج نشان دهنده رابطه بسیار قوی بین دو مفهوم کیفیت زندگی کاری و سرمایه اجتماعی است. نمودار شماره (۲) مدل نهایی پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول (۲): نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	سطح معنی دار	مقدار واریانس تبیین شده ( $R^2$ )	مقدار T	خطای استاندارد	مقدار استاندارد شده	مقدار بر آورد	روابط مفاهیم با شاخص‌ها در مدل
-	-	۰/۷۶	-	۰/۲۰	۰/۸۹	۲۲۳/	رابطه حمایت و پشتیبانی مدیران با کیفیت زندگی کاری
عدم تایید اخص	$P > 0.05$	۰/۰۴۱	-۱/۹۳	۰/۹۶	-۰/۲۰	-۰/۴۹	رابطه نداشتن استرس با کیفیت زندگی کاری
تایید شاخص	$P < 0.05$	۰/۲۲	۴/۷۶	۰/۷۸	۰/۴۷	۱/۸۴	رابطه حقوق و دستمزد با کیفیت زندگی کاری
تایید شاخص	$P < 0.01$	۰/۴۳	۷/۳۳	۰/۵۷	۰/۶۶	۱/۴۷	رابطه رضایت شغلی، استقلال و استفاده از مهارتها با کیفیت زندگی کاری
عدم تایید شاخص	$P > 0.05$	۰/۰۳۵	۱/۷۸	۰/۹۷	۰/۱۹	۰/۳۱	رابطه روابط با همکاران با کیفیت زندگی کاری
تایید شاخص	$P < 0.01$	۰/۴۷	۷/۶۴	۰/۵۴	۰/۶۸	۲/۳۰	رابطه مسئولیت پذیری و مشارکت در کار با کیفیت زندگی کاری
تایید شاخص	$P < 0.05$	۰/۱۵	۳/۸۶	۰/۸۵	۰/۳۹	۱/۲۵	رابطه ایمنی شغلی با کیفیت زندگی کاری
تایید شاخص	$P < 0.05$	۰/۲۲	۴/۶۶	۰/۷۸	۰/۴۷	۲/۴۸	رابطه اعتماد با سرمایه اجتماعی
تایید شاخص	$P < 0.01$	۰/۶۲	۸/۹۵	۰/۳۸	۰/۷۹	۲/۶۶	رابطه هنجارها با سرمایه اجتماعی
تایید شاخص	$P < 0.01$	۰/۳۹	۶/۵۳	۰/۶۱	۰/۶۲	۱/۹۹	رابطه تعهد و پایبندی با سرمایه اجتماعی
تایید شاخص	$P < 0.01$	۰/۳۸	۶/۴۶	۰/۶۲	۰/۶۲	۲/۱۱	رابطه هویت با سرمایه اجتماعی
تایید شاخص	$P < 0.01$	۰/۲۵	۵/۰۶	۰/۷۵	۰/۵۰	۲/۲۷	رابطه ارتباط متقابل با سرمایه اجتماعی
تایید شاخص	$P < 0.05$	۰/۰۶۲	۲/۳۸	۰/۹۴	۰/۲۵	۰/۸۰	رابطه ترکیب با سرمایه اجتماعی
تایید شاخص	$P < 0.01$	۰/۳۲	۵/۷۸	۰/۶۸	۰/۵۶	۱/۴۸	رابطه اندازه با سرمایه اجتماعی
تایید شاخص	$0.01 < P$	۰/۳۱	۵/۷۲	۰/۶۹	۰/۵۶	۱/۱۸	رابطه تمرکز با سرمایه اجتماعی



نمودار شماره (۲): مدل نهایی پژوهش (رابطه بین سرمایه اجتماعی و کیفیت

### آزمون فرضیه‌های پژوهش

#### فرضیه‌های فرعی

**فرضیه اول:** نتایج مدل اندازه‌گیری در مدل معادلات ساختاری نشان داد با بیش از ۹۹ درصد اطمینان، اعتماد می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند ( $\lambda = 0.47, t = 4.66, P < 0.05$ ) بدین معنا که هرچه اعتماد میان کارکنان و مدیران بیشتر باشد سرمایه اجتماعی آنان نیز بیشتر است. در اهمیت مولفه اعتماد همین بس که فرانسیس فوکویاما، (۱۹۹۵) سرمایه اجتماعی را با اعتماد یکی می‌داند و معتقد است سرمایه اجتماعی یعنی همان اعتماد. تسای و گوشال (۱۹۹۸) معتقدند اعتماد به عنوان وجهی از متن سازمانی مقدم بر هرگونه همکاری است. میزان اعتماد میان کارکنان و مدیران مدیریت توسعه منابع انسانی در حد نسبتاً بالا و مطلوبی قرار دارد. بر این اساس پیشنهاد می‌شود تا بمنظور ایجاد اعتماد در سازمان ابتدا مدیران رفتار صادقانه‌ای داشته باشند و به عهد خود وفا کنند، جریان

**فرضیه اصلی:** نتایج مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که با بیش از ۹۹ درصد اطمینان بین سرمایه اجتماعی در سازمان و کیفیت زندگی کاری به صورت مستقیم رابطه وجود دارد ( $\beta = 1.00, t = 10.35, P < 0.01$ ) بدین معنا که با افزایش میزان سرمایه اجتماعی در سازمان میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان نیز افزایش پیدا می‌کند. رکونا (۱۹۹۹)، در پژوهش‌های خود به این نتیجه می‌رسد که سرمایه اجتماعی عاملی برای توصیف و بیان کیفیت زندگی کاری کارکنان است و ارتباط بسیار محکم و قوی بین این دو مفهوم برقرار است. همچنین شاخص‌های سرمایه اجتماعی را عاملی جهت توسعه و بهبود میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌داند. با توجه به اهمیت روزافزون سرمایه اجتماعی و کارکردهایش در سازمان و تاثیر بسزایی که بر کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌گذارد پیشنهاد می‌شود تا مدیران در جهت شناخت و توسعه شاخص‌های سرمایه اجتماعی در سازمان تلاش کنند.

شفاف اطلاعات در سازمان را ایجاد کنند و سپس ارتباطات متقابل میان افراد را تسهیل کنند.

**فرضیه دوم:** نتایج مدل اندازه‌گیری در مدل معادلات ساختاری نشان داد با بیش از ۹۹ درصد اطمینان، شاخص هنجارها می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند ( $\lambda=0.79, t=8.95, P<0.01$ ). به این معنا که هنجارهای مشارکت در یک سازمان می‌تواند عامل مهمی در ایجاد، حفظ و توسعه سرمایه اجتماعی در آن سازمان باشند. والتر (۲۰۰۷) نیز معتقد است هنجارهای موثر در سازمان، تضمینی جهت ابقای سرمایه اجتماعی در آن سازمان هستند. (والتر ۲۰۰۷، ۷۰۰، ۲۰۰۷) در جامعه مورد بررسی هنجارهای مشارکت و همکاری میان کارکنان و مدیران تا حد بالایی رعایت می‌شود و شدت تاثیر این متغیر بر سرمایه اجتماعی از شدت تاثیر سایر متغیرها بیشتر است و این نشان‌دهنده اهمیت این متغیر در اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی و ارتباط قوی میان آن دو، در جامعه مورد سنجش، می‌باشد. پیشنهاد می‌شود تا بمنظور پیاده‌سازی هرچه بیشتر هنجارهای مشارکت در سازمان، مدیران هر از گاهی جلساتی تشکیل داده و افراد را تشویق کنند که نظرات خود را آشکارا درباره مسائل سازمان بیان کنند حتی اگر مخالف نظر آنان باشد، در سازمان تصمیم‌ها بر اساس خواست و رای کلیه افراد گرفته شود و به جای نادیده گرفتن تعارض روی حل آن تاکید شود و افراد بتوانند آزادانه مسئله‌های کاری خود را مطرح کنند تا به بهترین راه حل برسند.

**فرضیه سوم:** نتایج مدل اندازه‌گیری در مدل معادلات ساختاری نشان داد ( $\lambda=0.62, t=6.53, P<0.01$ ) در نتیجه با بیش از ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت شاخص تعهد و پایبندی به سازمان می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند. پارکر، (۱۹۹۳) معتقد است تعهدات و پایبندی به سازمان،

سطوحی از مشارکت در فعالیت‌های آینده و مبادلات اجتماعی مستمر را منعکس می‌کنند. افراد جامعه مورد بررسی تا حد بالایی خود و همکارانشان را متعهد و پایبند به سازمان می‌دانند و همان طور که انتظار میرفت این فرضیه در سازمان مورد نظر تایید شد، یعنی هرچه تعهد و پایبندی کارکنان و مدیران به سازمان و آرمانها و اهداف آن بیشتر باشد، حس وفاداری و فداکاری آنان بیشتر و سرمایه اجتماعی نیز در آن سازمان بیشتر خواهد بود.

**فرضیه چهارم:** نتایج مدل اندازه‌گیری در مدل معادلات ساختاری نشان داد با بیش از ۹۹ درصد اطمینان، شاخص احساس هویت سازمانی می‌تواند سرمایه اجتماعی را اندازه‌گیری کند ( $\lambda=0.62, t=6.46, P<0.01$ ). اکثر کارکنان و مدیران سازمان مورد بررسی از اینکه عضو این سازمان هستند احساس غرور می‌کنند و سازمان خود را ارزشمند تلقی می‌کنند، تشخیص اجتماعی حاصل از عضویت در شرکت نفت منجر به علاقمندی به سازمان و ارزشمند دانستن آن می‌شود و در نتیجه، کارکنان، همکارانشان را نیز انسانهای ارزشمندی در جامعه می‌دانند و به آنها احترام می‌گذارند که این موضوع بر علاقمندی آنان به برقراری ارتباطات میان ایشان نیز تاثیر بسزایی دارد.

**فرضیه پنجم:** نتایج مدل اندازه‌گیری درباره شاخص ارتباطات متقابل نشان داد ( $\lambda=0.50, t=5.06, P<0.01$ ). بدین معنی که ارتباطات متقابل میان کارکنان و مدیران در سازمان می‌تواند منجر به افزایش سرمایه اجتماعی در آن سازمان شود. ارتباطات متقابل افراد با یکدیگر همان پیوندهای شبکه‌ای یا شبکه‌های اجتماعی هستند که رشته‌های درهم تنیده‌ای را تشکیل می‌دهند. (کاهن و پروساک ۵۹، ۲۰۰۱) فوکویاما معتقد است ارتباطات متقابل، رفتارهای همکارانه و داوطلبانه و در نتیجه سرمایه اجتماعی را تقویت می‌کنند. میزان ارتباطات متقابل میان کارکنان و مدیران در حد متوسطی قرار

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که ارتباط میان افراد در سازمان نسبتاً زیاد و شبکه‌های ارتباطی افراد با همکارانشان نسبتاً گسترده است و به همین دلیل شبکه دوستی و ارتباطی خود را در سازمان نسبتاً وسیع می‌دانند.

**فرضیه هشتم:** بررسی مدل اندازه‌گیری در مدل معادلات ساختاری نشان داد تمرکز شبکه‌های اجتماعی می‌تواند معیار مناسبی جهت اندازه‌گیری مفهوم سرمایه اجتماعی باشد. ( $\lambda = 0.56, t = 5.72, P < 0.01$ ) بدین معنا که هر چه تمرکز شبکه‌های اجتماعی بر موضوع یا فعالیتی خاص بیشتر باشد میزان سرمایه اجتماعی آنان نیز بیشتر است. تمرکز و تاکید سازمان مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت نفت بر مسائل درون سازمانی و اداری بیشتر است تا بر ارتباطات برون سازمانی و مسائل جهانی و یافته‌های پژوهش نیز حاکی از آن است که افراد در ارتباطات رسمی خود با همکارانشان بیشتر بر مسائل اداری و مالی و... تمرکز دارند.

**فرضیه نهم:** نتایج حاصل از تحلیل‌های انجام شده حاکی از آن است که میان حمایت و پشتیبانی مدیران از کارکنان و کیفیت زندگی کاری آنان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد یا به عبارتی، مولفه حمایت و پشتیبانی مدیران از کارکنان می‌تواند میزان کیفیت زندگی کاری کارکنان را اندازه‌گیری کند. (بیچ (1991) نیز معتقد است یکی از مهمترین راهبردهای پیاده‌سازی برنامه‌های QWL این است که سرپرستان باید قادر به سازماندهی و هدایت افراد سازمان باشد، دارای تخصص و دانش فنی بالایی باشد، مشکلات را تشخیص داده و در جهت رفع آن بکوشد و با زیردستان در جهت توسعه کار تیمی و جذب مشارکت آنان کوشا باشد. (داوری 1385) با توجه به نتایج پژوهش در میان کارکنان و مدیران مدیریت توسعه منابع انسانی شرکت نفت، می‌توان روابط میان کارکنان

دارد. پیشنهاد می‌شود بمنظور ایجاد ارتباطات بیشتر میان کارکنان و مدیران محیط‌های دوستانه، آرام و بدون تنش فراهم شود و از طریق ایجاد گروه‌های غیررسمی در سازمان و دادن اجازه فعالیت‌های آزادانه به آنان، تدارک جلسات غیررسمی و جشنها و ملاقات‌های دوستانه بعد از ساعات کاری، تدارک سفرهای دسته جمعی زیارتی و سیاحتی، علمی و پژوهشی دلها به هم نزدیک‌تر شده و روابط گرمی در سازمان بوجود آید.

**فرضیه ششم:** نتایج مدل اندازه‌گیری نشان داد شاخص ترکیب شبکه‌های اجتماعی در جامعه مورد بررسی می‌تواند سرمایه اجتماعی را بخوبی اندازه‌گیری کند ( $\lambda = 0.25, t = 2.38, P < 0.05$ ). در این پژوهش برای بررسی ترکیب شبکه‌های اجتماعی سازمان وضعیت آنان از نظر مشخصه‌های جمعیت‌نگاری مانند تحصیلات، تجربیات، نژاد یا قومیت، فرهنگ، اعتقادات مذهبی و همفکری در مسائل سیاسی و اجتماعی مورد سنجش قرار گرفت. بیکر معتقد است هر چه وضعیت شبکه‌های اجتماعی از نظر ویژگی‌های جمعیت‌نگاری ذکر شده همسانتر باشد ارتباطات در شبکه آسانتر و تبادل اطلاعات سریعتر صورت می‌گیرد. (بیکر 74,1382) میزان ترکیب شبکه‌های اجتماعی در سازمان در حد متوسطی قرار دارد. گوناگونی در شبکه باعث می‌شود یک مشکل از دیدگاه‌های مختلف بررسی شود، اعضای شبکه را در برابر تفکر گروهی محافظت می‌کند و توانایی اعضا را در جمع‌آوری، پردازش و تحلیل اطلاعات افزایش می‌دهد. بنابراین مدیریت می‌تواند از عدم تجانس‌ها بنحو احسن استفاده کند و با ایجاد فرصت بحث و تبادل نظر برای ارائه افکار نو و بروز خلاقیتها و نوآوری میان نیروهای جوان با نیروهای با تجربه به نفع سازمان بهره‌مند شود.

**فرضیه هفتم:** نتایج نشان داد شاخص اندازه در جامعه مورد بررسی معیار مناسبی جهت اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی است. ( $\lambda = 0.56, t = 5.06, P < 0.01$ )

اندازه‌گیری کیفیت زندگی کاری است. از نظر ریچارد والتون، (۱۹۷۳) حقوق و دستمزد باید کافی، متناسب با مهارت‌ها و توانایی‌ها، منصفانه، رقابتی و به موقع باشد. میزان رضایت کارکنان از حقوق و دستمزدشان در حد متوسط قرار دارد. همان طور که شاخص حقوق و دستمزد توانست QWL را اندازه‌گیری کند.

**فرضیه دوازدهم:** مدل اندازه‌گیری در مدل معادلات ساختاری نشان داد. ( $\lambda=0.66$ ,  $t=7.33$ ,  $P<0.01$ ) بدین معنا که شاخص رضایت شغلی، استقلال و استفاده از مهارت‌ها می‌تواند کیفیت زندگی کاری را اندازه‌گیری کند. والتون و فرناندز (۱۹۹۶) معتقدند در سازمان باید شرایطی فراهم شود تا کارکنان بتوانند از مهارت‌ها و شایستگی‌هایشان نهایت استفاده را ببرند و همچنین حین کار به توسعه مهارت‌ها و توانایی‌هایشان بپردازند، یکی از پیش زمینه‌های تحقق این شرایط دادن استقلال کاری و حق تصمیم‌گیری به کارکنان است به طوری که در کارشان خود کنترلی نسبی و دسترسی به اطلاعات کافی داشته باشند، توسعه و استفاده از مهارت‌ها و شایستگی‌ها به کارکنان این احساس را القا می‌کند که برای سازمان مفید هستند و سربار سازمان نیستند که نتیجه آن رضایتمندی از کار می‌باشد. (کریلو ۲۰۰۶، ۳) میزان این شاخص در میان کارکنان در حد متوسط و نسبتاً مطلوبی قرار دارد.

**فرضیه سیزدهم:** مدل اندازه‌گیری نشان داد ( $\lambda=0.19$ ,  $t=1.78$ ,  $P>0.05$ ) همکاران به دلیل اینکه نتوانست با دیگر شاخص‌ها ارتباط برقرار کند، معیار مناسبی جهت سنجش کیفیت زندگی کاری محسوب نمی‌شود. پس این فرض نیز رد، و این شاخص از بین شاخص‌ها حذف شد.

**فرضیه چهاردهم:** با توجه به نتایج حاصل از مدل اندازه‌گیری ( $\lambda=0.68$ ,  $t=7.64$ ,  $P<0.01$ ) شاخص مسئولیت‌پذیری و مشارکت در کار به خوبی می‌تواند کیفیت زندگی کاری را اندازه‌گیری کند. مطالعه سازمان

و سرپرستانشان را در سازمان مثبت قلمداد کرد به طوری که اکثر کارکنان معتقدند بالا دستانشان به موقع آنها را مورد حمایت‌های عاطفی قرار داده و از نظر فنی-تخصصی آنان را در سطح خوبی ارزیابی می‌کنند. پیشنهاد می‌شود شرایطی فراهم شود که کارکنان و مدیران احساس مساعدت و همیاری بیشتری با یکدیگر داشته باشند و بر پشتیبانی دو جانبه افراد تاکید شود و اگر کارکنان سازمان اشتباهی مرتکب شوند از سوی مدیر طرد نشوند. مدیران راجع به موفقیت‌های شغلی آتی افراد با آنان صحبت کنند و فضایی در سازمان بوجود بیاورد که افراد به یکدیگر اعتماد کافی داشته باشند و به احساسات و عواطف افراد ارزش و بها داده شود.

**فرضیه دهم:** نتایج پژوهش و مدل اندازه‌گیری نشان داد ( $\lambda=-0.20$ ,  $t=-1.93$ ,  $P>0.05$ ) در نتیجه شاخص نداشتن استرس نمی‌تواند معیار خوبی جهت اندازه‌گیری کیفیت زندگی کاری باشد. میزان استرس کاری کارکنان در سازمان در حد بالایی قرار دارد. از عوامل استرس‌زا در این سازمان اهمیت بسیاری است که کارکنان برای نتیجه کارشان در سازمان و پیامدهای آن قائل هستند که باید ترس از مواخذه و از دست دادن کار و وجهه فرد در سازمان را (بخصوص برای کارکنان غیررسمی) نیز به آن افزود. پیشنهاد می‌شود به منظور کاهش میزان استرس شغلی که اغلب ناشی از خصوصی‌سازی سازمان می‌باشد و ترس بازنشستگی زودرس و غیره را به همراه دارد، شرایطی فراهم شود تا با کارکنان رسمی و غیررسمی یکسان برخورد شده و با توانمندسازی کارکنان در زمینه‌های مختلف و مشارکت دادن آنان در سایر امور و به کارگیری مهارت‌ها، دانش و توانایی‌هایشان در سایر عرصه‌های سازمانی از تنش و استرس آنان کاهید.

**فرضیه یازدهم:** نتایج مدل اندازه‌گیری نشان داد. ( $\lambda=0.47$ ,  $t=4.76$ ,  $P<0.05$ ) می‌توان ادعان داشت که شاخص حقوق و دستمزد معیار مناسبی جهت



۷) کلمن، جیمز. (۱۳۸۶). بنیادهای نظریه اجتماعی.

ترجمه‌ی منوچهر صبوری. تهران: نشر نی

۸) ممی‌زاده، جعفر. (۱۳۷۵). توسعه سازمان: دانش

بهسازی و نوسازی سازمان. تهران: انتشارات

روایت.

9) Adler, Paul S., Woo kwon, Seok. (2000).

Social capital: Prospects for a new concept. Version: 4

10) Baker, Wayne

E., Faulkner, Robert. (2004). Social capital and loss of capital. 26. Elsevier.

11) Baron and others. (2000). Social capital: Critical perspective (ed.). Oxford university press.

12) Burt S Ronald. (2000). The network structure of social capital. Elsevier Inc., Vol. 22, 345-423.

13) Cohen, Lynn and others. (2005) Can sense of community inform social capital? 42. Elsevier Inc.

14) Cyrillo Campos & Luize. (2006). Study of the Walton's criteria of quality of working life quality using multivariate analysis in a military organization. Third international conference on production research American region, ICPR. Second edition.

15) Danchev, Alexi. (2006). Social capital and sustainable behavior of the firm. Vol. 106 No. 7. Emerald Group

16) Flap, Henk, Volker, Beate. (2001). Goal specific social capital and job satisfaction effects of different types of networks on instrumental and social aspects of work. social networks 23. Elsevier

17) Folland, Sherman. (2007). Does community social capital contribute to population health? 64. Social science. Elsevier

18) Krebs, Valdis. (2008). Social capital: The key to success for the 21<sup>st</sup> century organizations. Vol. 7, No. 5. IHRIM Journal.

19) Meriam Dictionary, www.m-w.com

20) Min Park, Chong. (2003). Social capital and democratic citizenship: The case study of South Korea. No. 12. Asian barometer project office.

21) Nadler, D.A. & Lawler, E.E. (1983). Quality of worklife: Perspectives and directions Organization Dynamics. Vol. 11, 20-30.

22) Nahapiet, Janine & Ghoshal, Sumantra. (1998). Social capital, Intellectual capital, and the

نشان می‌دهد که کارکنان معتقدند خود و مدیرانشان افرادی متعهد و با وجدان کاری هستند و در صورت ارتکاب به اشتباه آن را پذیرفته و شهادت پاسخگویی را خواهند داشت.

فرضیه پانزدهم: نتایج مدل اندازه‌گیری در مدل

معادلات ساختاری نشان داد  $(\lambda=0.39, t=3.86, P<0.05)$

بدین معنا که شاخص ایمنی و نظافت

می‌تواند مفهوم کیفیت زندگی کاری را به خوبی

اندازه‌گیری کند. میزان این شاخص در سازمان در حد

متوسط و نسبتاً مطلوبی قرار دارد.

#### منابع و ماخذ

۱) بیکر، واین. (۱۳۸۲)، مدیریت و سرمایه

اجتماعی، ترجمه‌ی سید مهدی الوانی و

محمد رضا ربیعی مندجین. تهران: سازمان

مدیریت صنعتی

۲) سرمد، بازرگان و حجازی. ۱۳۸۳. روشهای

پژوهش در علوم رفتاری. تهران: آگاه

۳) علوی، سید امین الله. (۱۳۷۲). فشارهای عصبی

و روانی (استرس) در سازمان. مجله مدیریت

دولتی: مرکز آموزش مدیریت دولتی سازمان

امور اداری و استخدامی کشور. شماره بیستم

۴) فوکویاما، فرانسیس. (۱۳۷۹). پایان نظم، سرمایه

اجتماعی و حفظ آن. ترجمه‌ی غلامعباس

توسلی. تهران: انتشارات جامعه‌ایرانیان

۵) فیضی، طاهره. (۱۳۸۴). طراحی تبیین مدل

سرمایه اجتماعی دانشگاه پیام نور. پایان نامه

دکتری. دانشگاه علامه طباطبایی

۶) فیلد، جان. (۱۳۸۶). سرمایه اجتماعی. ترجمه

ی غلامرضا غفاری وحسین رمضانی. تهران:

کویر

29 duty  
 30 Identity  
 31 Rosenthal  
 32 Honson  
 33 Lee  
 34 Gibbons  
 35 Walker & Shon  
 36 Uzzi  
 37 Wong  
 38 Buren & Leana  
 39 Quality of Woerk Life(QWL)  
 40 Huang  
 41 Nfer-Nelson  
 42 Exegenous  
 43 Indigenous  
 44 Structural Equation Modeling  
 45 -SPSS  
 46 -LISERL

organizational Advantag.Academy of management review.Vol.23,No.2  
 23)Okoli Chito& Oh Wonseok.(2007). Investigating recognition-based performance in an open content community:A social capital perspective.Science direct.240-252  
 24)Putnam,Robert D & others.(2001).Firearm Prevalence and Social Capital.Elsevier Science Inc.  
 25)Requena,Felix.(2002).Social capital in the Spanish Quality of worklife survey.OECD-UK ONS,International conference on social capital measurement.September,25-27  
 26)Wallis, Joe,Killerby & Paul,Dollery.(2004). *Social economics and social capital*.Vol.31 No.3.Emerald group publishing.  
 27)Walter Jorge.(2007).Knowledge transfer between and within Alliance partners: Private versus collective benefits of social capital.Science Direct Journal

#### یادداشت‌ها

- 1 Social capital
- 2 Quality of worklife (QWL)
- 3 Nahapiet & Ghoshal
- 4 Reciprocity
- 5 Lyda J.Hanifan
- 6 Jacobs,1961
- 7 Homans
- 8 John .R. Seely
- 9 Chito Okoli,Wonseok Oh,2007
- 10 Putnam
- 11 Bain & Hicks
- 12 Krishna & Shrader
- 13 Nahapiet & Ghoshal
- 14 . Kuhan & Prousak
- 15 Requena
- 16 Bandiera & Barankay
- 17 Putnam
- 18 Thick social capital
- 19 Thin social capital
- 20 In ward-looking social capital
- 21 Out ward-looking social capital
- 22 Bridging
- 23 Bonding
- 24 Access
- 25 Timing
- 26 Referral
- 27 Obligations and expectations
- 28 commitment