

# توانمند سازی

## بر اساس راهبرد سرمایه اجتماعی

دکتر محسن نیازی  
محمد کارکنان نصرآبادی

### چکیده

سازمانها همواره دستخوش تغییرات ناشی از محیط درون و بیرون از سازمان قرار می گیرند. از نظر بیرونی، رقابت شدید در سطح جهانی، تغییرات سریع باورنکردنی، تقاضاهای جدید برای کیفیت و خدمات و محدودیت منابع، پاسخگویی سریع را از سازمانها می طلبند و از جنبه درونی، منابع انسانی و کارکنان، دچار مسائل و مشکلات در محیط کار می شوند. کارکنان احساس می کنند که با آنها صادقانه برخورد نمی شود، مایوس و سرخورده شده اند و سازمان پیوسته توقع بیشتری دارد و مداوم قواعدبازی را تغییر می دهد.

مفهوم سرمایه اجتماعی به عنوان منبعی که ممکن است افراد، گروهها و جوامع برای رسیدن به نتایج مطلوب آن را به کار می گیرند، قلمداد می شود. بنابراین سرمایه اجتماعی، میراث روابط اجتماعی اند و کنش جمعی را تسهیل می کنند. در این نوشتار، ضمن پرداختن به مفاهیم و مؤلفه های سرمایه اجتماعی، به نقش و تأثیر آن در توانمندسازی منابع انسانی در راستای بهبود فعالیت های سازمانی پرداخته شده است.

امروزه منشأ اصلی مزیت رقابتی سازمانها، برخورداری از نیروی انسانی کارآمد و توانا و مشارکتی است و فاصله میان جوامع، از حیث دانایی و نادانی است نه دارایی و ناداری، بنابراین دانایی و کیفیت منابع و نیروهای انسانی به عنوان مهمترین، ارزش ترین و گرانمایه ترین سرمایه و منبع یک سازمان، نقش عمده‌ای را در توسعه پایدار جامعه دارند. دراکر (۱۹۹۹) با مطالعه دو قرن بیستم و بیست و یکم مطرح می‌کند که قرن بیستم، قرن بهره‌وری نیروی انسانی بوده است ولی قرن حاضر دوره کارهای دانشی خواهد بود.

محیط‌های سازمانی جدید که با ویژگیهای پیچیدگی، آشفتگی، سرعت و تغییرهای شتابان همراه اند، نیازمند نیروهای انسانی انعطاف پذیر، کارآفرین، مسئولیت پذیر، با اعتماد بالا، طالب ابتکار و مشارکتی می‌باشند. در چنین سازمانهایی، ساختارهای سازمانی و سبکها و روشهای مدیریتی باید گونه‌ای باشد که منابع انسانی سازمان در فرایند تصمیم‌گیری و اجرا و رسیدن به هدفهای سازمانی دخالت و مشارکت داشته باشند تا با تشکیل گروهها و تیم‌های کاری خودگردان و تفویض، اختیار و قدرت اجرایی به زیردستان سازمانی پویا، توسعه یافته و انعطاف پذیر شکل دهند و از این راه رابطه بین بالادست و پایین دست بهبود یابد و شرایطی توأم با اعتماد سازمانی و به تبع آن مشارکت مفید در سازمان به دست آید.

توانمندسازی کارکنان، یکی از تکنیکهای مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و تواناییهای فردی و گروهی آنها در راستای هدفهای سازمانی است. توانمندسازی، فرایندی است که در آن از راه توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیمها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می‌شود. عوامل مؤثر بر توانمندسازی دستاوردها و موانع موجود در سازمانها مواردی است که در این نوشتار به آنها پرداخته شده است.

## توانمندسازی

توانمندسازی فرایندی است که افراد

جامعه از راه آن، از نیازها و خواسته‌های خود آگاه شده، نوعی اعتماد به نفس و خوداتکایی را برای برطرف کردن آن نیازها به دست می‌آورند و براساس آن از توانایی لازم برای تحقق هدفهای خود برخوردار می‌شوند. در تعریفی دیگر توانمندسازی یعنی اینکه مردم باید به سطحی از توسعه فردی دست یابند که به آنها امکان انتخاب بر اساس خواسته‌های خود را بدهد (شادی طلب، ۱۳۸۱: ۵۴).

توانمندسازی، فرایند پیوسته‌ای است که بر اساس آن افراد یک جامعه از نوعی خوداعتمادی برخوردار شوند و قادر به ارزیابی درست و شناخت واقعی خویش باشند و از توانایی‌ها و قابلیتها، برای رسیدن به هدفهای خود آگاه شوند و بتوانند با افزایش توانمندی خود به هدفهای مورد نظر دست یابند (فرخی، ۱۳۷۶: ۷۶).

سه عنصری که زمینه توانمندسازی را در محیط کار به وجود می‌آورند، عبارتند از: نگرشها، روابط و ساختار سازمانی که هر یک از این عناصر سازمانی باید تغییر کند تا کارکنان توانمند را به وجود آورد؛ در غیر این صورت تلاشها به هدر خواهد رفت.

محیط کار توانمند، محیطی است که در آن کارکنان نیروی محرکه اصلی هستند. توانمندسازی ظرفیتهای بالقوه‌ای را برای بهره‌وری از سرچشمه توانایی انسانی که از آن استفاده کامل نمی‌شود، در اختیار می‌گذارد.

توانمندسازی با اعمال فشار مدیران و دستورکارها تحقق نمی‌یابد، بلکه فرایندی است که لازمه‌اش پذیرش فرهنگ توانمندسازی و مشارکت کارکنان است (ERSTAD, 1997:135).

بنابراین توانمندسازی عبارت است از شناختن ارزش افراد و سهمی که می‌توانند در انجام امور داشته باشند. به عبارت دیگر توانمندسازی نیروی انسانی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیتهای لازم در کارکنان، برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند؛ توأم با کارایی و اثربخشی.

## انواع توانمندسازی

۱. **توانمندسازی فردی:** در این مدل، کارکنان با کسب مهارتها قادرند بدون نیاز به حضور مستقیم سرپرست، فعالیت کنند. در این مرحله، قدرت تجزیه و تحلیل کارکنان رشد یافته و می‌توانند برای پرسشها و مشکلات خود پاسخ و راه حل مناسب پیدا کنند. همچنین شخص قادر است در شرایط جدید رفتارش را تنظیم کرده، در مقابل عملکرد و تصمیم‌هایش مسئول و پاسخگو باشد.

۲. **توانمندسازی سازمانی:** در این سطح که ویژه مدیران است، آنان قادر می‌شوند برنامه‌های کلی سازمان را تدوین کنند. آنها تصمیم می‌گیرند چه کارهایی توسط چه کسانی و چگونه انجام گیرد؟ مدیران به وظایفشان آگاه بوده، کماکان هدایت کارکنان را برعهده دارند. در این مرحله، مهارتهای رهبری را می‌توان به کارکنانی که توانمندسازی مرحله فردی را با موفقیت گذرانده اند، آموزش داد.

## فرایند توانمندسازی

امروزه هیچ سازمانی بدون داشتن کارکنان توانمند، قادر به ادامه حیات نیست. توانمندسازی نه وظیفه است و نه پایان یک کار، بلکه یک فرایند شدن است و باید به عنوان بخشی از فرهنگ سازمانی به شمار آید. فرایند توانمندسازی، در سه مرحله مطرح است:

۱. **ارائه اطلاعات:** یعنی اطلاعات لازم به آسانی در اختیار کارکنان قرار گیرد تا باعث اعتماد به نفس و آگاهی آنان از وضعیت فعلی سازمان شده، موجب تحکیم فرهنگ اعتماد و همدلی می‌شود.

۲. **استقلال کاری یا خودمختاری:** باید در چارچوب مشخص باشد، تا از اتلاف انرژی بیبهره جلوگیری کند.

۳. **جایگزینی ساختار سلسله مراتب سازمانی با گروههای خودگردان:** گروههای خودگردان شامل کارکنانی است که مسئولیت کامل اجرای یک کار یا تولید محصولی را از ابتدا تا انتها برعهده داشته و مسئولیت میان آنان تقسیم می‌شود. این گروهها از راه گذراندن دوره‌های آموزشی قادرند مهارتهای لازم را کسب کرده، هنگام کار، وابستگی کمتری به

مدیران و سرپرستان احساس کنند. گروه‌های خودگردان در کار یکدیگر مداخله نمی‌کنند، مگر آنکه گامی در جهت توانمندشدن باشد.

عملکرد گروه‌های خودگردان به صورت مشارکتی و به قدری چشمگیر است که نمی‌توان تشخیص داد رهبر گروه کیست. این گروه‌ها قادرند کارهایی را انجام دهند که پیشتر فقط از عهده مدیران بر می‌آمد.

### نظریه های توانمندسازی

دیدگاه‌های موجود در مورد توانمندسازی منابع انسانی، عبارتند از:

الف: دیدگاه مکانیکی: این دیدگاه توانمندسازی را به معنی تفویض قدرت و اختیار به کارکنان برای انجام فعالیتها و وظایف می‌داند (Foy, 1997).

ب: دیدگاه ارگانیک: این دیدگاه، فرایند توانمندسازی را پیچیده و چندبعدی می‌داند. صاحب‌نظران و تئوریسین‌های این دیدگاه، توانمندسازی را بر اساس باورها و جهت‌گیریهای شخصی کارکنان به نقش خویش در شغل و سازمان تعریف کرده‌اند. در این دیدگاه، شرایط و ویژگیهای سازمان و اقدامهای مدیریتی، به معنای توانمندسازی نیست، بلکه آنها زمینه ساز و وسائل توانمندسازی منابع انسانی‌اند. فرضیه اساسی این دیدگاه این است که توانمندسازی افراد نیروی انسانی، ریشه در نیازهای انگیزشی افراد دارد که در برگیرنده ادراکها و برداشت و تصور کارکنان نسبت به نقش خود در سازمان است. برای مثال توماس و ولتهوس، توانمندسازی را فرایند افزایش انگیزش

درونی نیروهای انسانی نسبت به شرح وظایف محول شده می‌دانند که در مجموعه‌ای از چهار حوزه شناختی، یعنی: مؤثر بودن و داشتن کنترل بر نتایج فعالیتها، شایستگی یعنی باور داشتن به توانایی به توانایی‌های شخصی برای ادای وظایف به گونه موفقیت آمیز، معنی‌داری یعنی ارزش قائل شدن برای هدفهای کاری بر اساس ایده آنها و استانداردهای فردی و در نهایت حوزه حق انتخاب، یعنی داشتن آزادی عمل

در امور محول شده، متجلی می‌شوند (Thomas & velthouse, 1990).

### عوامل و موانع توانمندسازی منابع انسانی در سازمان

بدون شک در هر سازمانی در راستای توانمندسازی نیروی انسانی، عوامل و موانع عمده‌ای هم وجود دارند که باعث هدر رفتن نیروی انسانی و پایین آمدن میزان کارایی و اثربخشی در سازمان می‌شوند. این موانع عبارت است از: حاکم بودن ساختار رسمی و سلسله‌مراتبی، پایین بودن اعتماد و اطمینان اعضای سازمان به یکدیگر، نگرش نامناسب مدیران به کارکنان و سبکهای مدیریت و رهبری نامناسب، نبود مهارتهای لازم در کارکنان، تفاوت زیاد بین افراد در سازمان و وجود سیستم‌های پرسنلی غیرهماهنگ و تشنج و استرس در محیط کاری. در نقطه مقابل عوامل مهم توانمندسازی نیروی انسانی در سازمانها عبارتند از:

۱. مشخص بودن هدفها، مسئولیتها و اختیارات در سازمان،

۲. غنی‌سازی مشاغل و ارتقای شغلی کارکنان،

۳. روحیه‌ها و تعلق سازمانی: به منظور برآورده کردن این عامل، باید برای کارکنان در سازمان احترام قائل شد و برای رفع مشکلات شخصی یاری و

۴. روحیه‌ها و تعلق سازمانی: به منظور برآورده کردن این عامل، باید برای کارکنان در سازمان احترام قائل شد و برای رفع مشکلات شخصی یاری و

۵. روحیه‌ها و تعلق سازمانی: به منظور برآورده کردن این عامل، باید برای کارکنان در سازمان احترام قائل شد و برای رفع مشکلات شخصی یاری و

۶. روحیه‌ها و تعلق سازمانی: به منظور برآورده کردن این عامل، باید برای کارکنان در سازمان احترام قائل شد و برای رفع مشکلات شخصی یاری و

۷. روحیه‌ها و تعلق سازمانی: به منظور برآورده کردن این عامل، باید برای کارکنان در سازمان احترام قائل شد و برای رفع مشکلات شخصی یاری و

۸. روحیه‌ها و تعلق سازمانی: به منظور برآورده کردن این عامل، باید برای کارکنان در سازمان احترام قائل شد و برای رفع مشکلات شخصی یاری و

۹. روحیه‌ها و تعلق سازمانی: به منظور برآورده کردن این عامل، باید برای کارکنان در سازمان احترام قائل شد و برای رفع مشکلات شخصی یاری و

۱۰. روحیه‌ها و تعلق سازمانی: به منظور برآورده کردن این عامل، باید برای کارکنان در سازمان احترام قائل شد و برای رفع مشکلات شخصی یاری و

**سرمایه اجتماعی را می‌توان  
به ذخیره اقتصادی  
مؤلفه‌های فرهنگی و اجتماعی  
میان سرمایه انسانی  
تعبیر کرد.**

کمک کرد. برای ابداع، نوآوری و خلاقیت در کارکنان، باید زمینه‌های مناسب فراهم شود و مدیریت ارشد سازمان اطمینان حاصل کند که کارکنان به انجام اموری که به آنها واگذار شده است تمایل دارند.

۴. اعتماد، صمیمیت و صداقت: سازمان باید فضای مثبت و روابط کاری دوستانه را بین کارکنان ایجاد کند و اعتماد بین مدیران و کارکنان را افزایش دهد.

۵. تشخیص و قدردانی،

۶. مشارکت و کارگروهي: به کارگیری نظرات و ایده‌های کارکنان در تصمیم‌گیریها و همکاری آنها در بهبود و پیشبرد امور سازمان، تفویض اختیار به کارکنان در سطوح مختلف، مشارکت دادن کارکنان در ارائه پیشنهاد برای بهتر انجام شدن امور و کنترل امور انجام شده کارکنان توسط خودشان می‌تواند به عنوان عامل مشارکت و کارگروهي در افزایش توانمندسازی کارکنان در سازمانها تاثیرگذار باشد.

۷. ارتباطات: شامل برقراری ارتباط و دسترسی آسان کارکنان به مدیران و سرپرستان، شفافیت و روشن بودن ارتباطهای کاری کارکنان با مدیران و سرپرستان و آگاهی کارکنان از امور جاری شرکت در ارتباط با حوزه کاری خود و... است.

۸. محیط‌کاری: از جمله عوامل مؤثر که کمابیش در سازمانها بر روی آن تاکید می‌شود محیط کاری است. اهمیت به ایمنی و سلامت کارکنان در محیط کار، ایجاد موقعیتهای مناسب برای ارتقای شغلی کارکنان، کاهش فشار و تنشهای موجود در محیط کار، می‌تواند از جمله موارد مرتبط با محیط کار باشد.

۹. بهینه‌سازی فرایندها و روشهای کاری

۱۰. اطلاعات، دانش و مهارت شغلی

### سرمایه اجتماعی

اصطلاح سرمایه اجتماعی پیش از سال ۱۹۱۶ در مقاله‌ای توسط هانی فان از دانشگاه ویرجینیای غربی مطرح شد. اما، نخستین بار در اثر کلاسیک جین جاکوب: مرگ و زندگی شهرهای بزرگ

آمریکایی (۱۹۶۱) به کاررفته است، که در آن توضیح داده بود که شبکه های اجتماعی فشرده در محدوده های حومه قدیمی و مختلط شهری، صورتی از سرمایه اجتماعی را تشکیل می دهند و در ارتباط با حفظ نظافت، عدم وجود جرم و جنایت خیابانی و دیگر تصمیم ها درمورد بهبود کیفیت زندگی، در مقایسه با عوامل نهادهای رسمی، مانند نیروی حفاظتی پلیس و نیروهای انتظامی، مسئولیت بیشتری از خود نشان می دهند.

گلن لوری اقتصاددان نیز همچون ایوان لایت جامعه شناس، اصطلاح سرمایه اجتماعی را در دهه ۱۹۷۰ برای توصیف مشکل توسعه اقتصادی درون شهری به کار برد. در دهه ۱۹۸۰، این اصطلاح توسط جیمز کلن جامعه شناس در معنای وسیعتری مورد استقبال قرار گرفت و رابرت پوتنام دانشمند علوم سیاسی، بحثی قوی و پرشور را درمورد سرمایه اجتماعی و جامعه مدنی، هم در ایتالیا و هم در ایالات متحده، برانگیخت (فوکویاما، ۱۳۷۹: ۱۰). بنابراین سرمایه اجتماعی مفهومی است که پیشینه طولانی زیادی ندارد.

سرمایه اجتماعی، با کارکردش تعریف می شود. سرمایه اجتماعی شیئی واحد نیست، بلکه انواع چیزهای گوناگونی است که دو ویژگی مشترک دارند: همه آنها شامل جنبه ای از یک ساخت اجتماعی هستند، و کنشهای معین افرادی را که در درون ساختار هستند تسهیل می کنند. سرمایه اجتماعی، مانند شکل های دیگر سرمایه، مولد است و دستیابی به هدفهای معینی را که در نبودن آن دست یافتنی نخواهد بود، امکان پذیر می سازد. سرمایه اجتماعی، مانند سرمایه فیزیکی و سرمایه انسانی کاملاً تعویض پذیر نیست، اما نسبت به فعالیتهای ویژه تعویض پذیر است. شکل معینی از سرمایه اجتماعی که در تسهیل کنشهای معینی ارزشمند است ممکن است برای کنشهای دیگر بی فایده یا حتی زیانمند باشد. سرمایه اجتماعی، نه در افراد و نه در ابزار فیزیکی تولید، قرار دارد (کلن، ۱۳۷۷: ۴۶۲).

سرمایه اجتماعی، مجموعه هنجارهای

**اعتماد  
مشارکت  
انسجام و همبستگی  
و آگاهی  
مؤلفه های سرمایه اجتماعی  
در سازمان هستند.**

موجود در سیستم های اجتماعی است که موجب ارتقای سطح همکاری اعضای آن جامعه شده و موجب پائین آمدن سطح هزینه های تبادلها و ارتباطها می شود. براساس این تعریف، مفاهیمی، نظیر: جامعه مدنی و نهادهای اجتماعی نیز دارای ارتباط مفهومی نزدیک با سرمایه اجتماعی می شوند (فوکویاما، ۱۹۹۹: ۵). بانک جهانی نیز سرمایه اجتماعی را پدیده ای می داند که حاصل تأثیر نهادهای اجتماعی، روابط انسانی و هنجارها بر روی کمیت و کیفیت تعاملات اجتماعی است و تجربه های این سازمان نشان داده است که این پدیده تأثیر قابل توجهی بر اقتصاد و توسعه کشورهای مختلف دارد. سرمایه اجتماعی برخلاف سایر سرمایه ها به صورت فیزیکی وجود ندارد، بلکه حاصل تعاملها و هنجارهای گروهی و اجتماعی بوده، از طرف دیگر افزایش آن می تواند موجب پائین آمدن جدی سطح هزینه های اداره جامعه و نیز هزینه های عملیاتی سازمانها شود (بانک جهانی ۱۹۹۹).

در کل، سرمایه های اجتماعی منابعی در دسترس هستند، نظیر: اطلاعات، اندیشه ها، راهنماییها، فرصتهای کسب و کار، سرمایه های مالی، قدرت و نفوذ، پشتیبانی احساسی، خیرخواهی، اعتماد و همکاری.

**سرمایه اجتماعی و توانمندسازی**

سرمایه اجتماعی در سازمانها و جوامع نقشی به مراتب مهمتر از سرمایه فیزیکی و انسانی ایفا می کند. به گونه ای که در نبود سرمایه اجتماعی، اثربخشی سایر سرمایه ها در سازمانها کاهش می یابد و بدون سرمایه اجتماعی، پیمودن راه های توسعه و تکامل فرهنگی و اقتصادی، ناهموار و دشوار می شوند. در دیدگاه های سنتی مدیریت، توسعه سرمایه های اقتصادی، فیزیکی و نیروی انسانی مهمترین نقش را ایفا می کردند اما در حال حاضر گرفته می شود برای توسعه بیشتر از آنچه به سرمایه اقتصادی، فیزیکی و انسانی نیازمند باشیم به سرمایه اجتماعی نیازمندیم، زیرا بدون سرمایه اجتماعی، استفاده از دیگر سرمایه ها به گونه بهینه انجام نخواهد شد. در جامعه ای که فاقد سرمایه اجتماعی است، سایر سرمایه ها ابتر مانده و کم بازده می شوند. از این رو موضوع سرمایه اجتماعی به عنوان یک اصل محوری برای دستیابی به توسعه محسوب شده، مدیرانی موفق اند که بتوانند درک درستی از اهمیت و کارکرد سرمایه اجتماعی داشته باشند. توانمندسازی منابع انسانی بر اساس سرمایه اجتماعی، یک راه جدید اداره کردن سازمانهای مستعد با آینده پیچیده تر و رقابتی تر است. در استراتژی مدیریت سازمانی اگر توانمندسازی کارکنان وجود نداشته باشد، محکوم به شکست است. بهبود مستمر تنها هنگامی مفهوم پیدا می کند که افراد اطلاعات لازم را در اختیار داشته باشند و مورد اعتماد قرار گیرند تا بتوانند از مهارتها و توانائیهایشان استفاده کنند.

درحقیقت توان افزایشی یک تکنولوژی مؤثر و پیشگام است که هم برای سازمانها و مدیریت آنها، مزیت راهبردی ایجاد می کند و هم برای منابع انسانی و کارکنان فرصت می آفریند. توان افزایشی، ابزار مشارکت اعضای گروهها در کامیابی و ناکامی سازمانهاست.

**انواع سرمایه های یک سازمان**

در مدل های گذشته، تنها عامل انسانی

در انواع سرمایه ها سرمایه انسانی بود که بیشتر مبتنی بر تعداد، تخصصها، دانش و مهارت های نیروی انسانی در سطوح مختلف کارکنان و مدیران است. اما توجه به یک سازمان به عنوان یک سیستم اجتماعی منجر به این امر می شود که سرمایه اجتماعی نیز به عنوان نشان دهنده ارزش اقتصادی شبکه های اعتماد و کاهش دهنده هزینه های مبادله ها و تعاملها در این فهرست قرار گیرند. به عبارت دیگر سرمایه اجتماعی بیانگر ذخیره اقتصادی مولفه های فرهنگی و اجتماعی بین سرمایه های انسانی است.

یکی از مدل های مفهومی، سرمایه اجتماعی را در سطوح مختلف سازمان مورد بحث قرار می دهد. براین اساس سرمایه اجتماعی را می توان در دو سطح کلان و خرد مورد توجه قرار داد (Krichna & Shrader, 1999).

در سطح کلان، درباره جایگاه کلی یک سازمان در زمینه اجتماعی، سیاسی و فرهنگی و شبکه های ارتباطی بیرونی بحث شده و در سطح خرد به دو نوع سرمایه اجتماعی موجود در داخل سازمان پرداخته می شود. نوع اول سرمایه اجتماعی در سطح خرد، سرمایه اجتماعی شناختی نام داشته و در رابطه با پدیده هایی نظیر ارزش ها، نگرش ها، تعهدها، مشارکت، اعتماد موجود در سیستم اجتماعی سازمان است، و نوع دوم نیز سرمایه اجتماعی ساختاری نامیده می شود که در رابطه با ساختارها و فرایندهای مدیریتی نظیر پاسخگویی مدیران و رهبران در قبال عملکردشان، شفافیت در تصمیم گیری، میزان تصمیم گیری و اقدام براساس کار گروهی است بنابراین مؤلفه های سرمایه اجتماعی در سازمان ها عبارتند از:

۱. اعتماد: اعتماد سازمانی، مفهومی است که در فرایند روابط اجتماعی بین افراد و سازمانهای اجتماع با همدیگر تبلور می یابد. اعتماد اجتماعی، نتیجه تعاملات اجتماعی موجود و گروهی انجمنها و فعالیت های اجتماعی است، به ویژه اگر این اعتماد از حد فردی به سطح اجتماعی انتقال یابد به عنوان یک سرمایه با ارزش تلقی می شود. از نظر پاتنام اعتماد از عناصر ضروری

تقویت همکاری و یک عنصر غیراختیاری و ناآگاهانه است و مستلزم پیش بینی رفتار یک بازیگر مستقل است. «شما برای انجام دادن کاری فقط به این دلیل به او اعتماد می کنید که با توجه به شناختتان از خلق و خو و انتخاب های ممکن او، تبعات آن و توانایی او حدس می زنید که او انجام دادن این کار را برخواهد گزید» (پاتنام، ۲۰۰۹: ۱۳۸۰).

۲. مشارکت: مشارکت اجتماعی مردم در اداره امور جامعه همواره با چالشها و فرصتهایی روبه رو بوده است. ایده مشارکت اجتماعی دارای سابقه دیرینه ای است. مشارکت اجتماعی ایده ای کاملاً ایدئولوژیکی است که بازتاب اعتقادهای ناشی از نظریه های اجتماعی و سیاسی

است (نیازی، ۲۰۱۳: ۸۳).

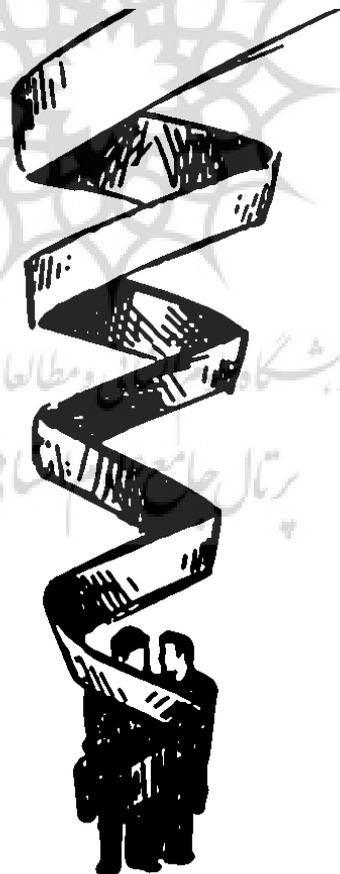
۳. انسجام و همبستگی: از دیدگاه جامعه شناختی، همبستگی پدیده ای است که براساس آن در سطح یک گروه یا یک جامعه، اعضا به یکدیگر وابسته و به گونه متقابل نیازمند یکدیگر هستند. این امر مستلزم طرد آگاهی و نفی اخلاقی مبتنی بر تقابل و مسئولیت نیست، بلکه دعوت به احراز و کسب این ارزشها و احساس الزام متقابل است (بیرو، ۱۳۷۰: ۴۰۰).

تالکوت پارسونز از متفکران برجسته نظریه ساختی - کارکردی، موضوع انسجام اجتماعی را در دو نظام شخصیت و نظام اجتماعی مورد بحث قرار داده است. پارسونز در تحلیل انسجام در سطح نظام اجتماعی به کنشهای اظهاری اشاره کرده و معتقد است: هرگاه در موقعیتهای اجتماعی کنش های اظهاری «خود» (معطوف به دیگران) باشد به نوعی همکاری و انسجام می انجامد و هرگاه این انسجام نهادینه باشد می توان آن را همبستگی نامید. سطح بالای انسجام زمانی است که کنشهای افراد اخلاقی و معطوف به یک جمع باشد. در این کنشها مسئولیت و وفاداری در قبال دیگران به حد اعلای خود می رسد (Parsons, 1995: 28).

۴. آگاهی: امروزه دانایی و اطلاعات بعنوان سرمایه ای عظیم در تحولات اجتماعی نقش آفرین شده و روز به روز ابعاد گسترده ای را، چه در سطح و چه در عمق، پیدا می کند تا جایی که یکی از عوامل مهم دستیابی جوامع به سرمایه اجتماعی کسب آگاهی است (کارکنان نصرآبادی، ۱۳۷۶: ۴۱).

آگاهی اجتماعی شامل مجموعه ای از افکار، عقاید و حساسیت نسبت به زندگی و توجه به هر آنچه که در وسیعترین معنا به امور عمومی، اعم از سیاسی و یا اجتماعی مربوط می شود، است.

در مجموع می توان گفت که سرمایه اجتماعی عبارت است از تأثیر اقتصادی حاصل از تسهیلاتی که شبکه های اعتماد و مؤلفه های فرهنگی در یک سیستم اجتماعی راه وجود می آورند. شبکه های اعتماد، علاوه بر کاهش هزینه های مدیریتی، موجب می شوند که زمان



و سرمایه بیشتری به فعالیتهای اصلی اختصاص پیدا کرده، علاوه بر آن موجب انتقال دانش اعضای گروهها به یکدیگر شده، جریان مناسبی را از یادگیری و دانش در بین آنها فراهم می سازد و این امر نیز می تواند در کاهش هزینه های مدیریتی و توسعه اجتماعی و سازمانی بسیار مؤثر باشد.

توانمندسازی کارکنان بر اساس تقویت و افزایش سرمایه اجتماعی در سازمانها استفاده از ظرفیتهای بالقوه در کارکنان است که در زمان حال از آن استفاده کامل نمی شود. از جمله دستاوردهایی که سازمانهای توانمند می توانند در اثر به کارگیری و تقویت سرمایه اجتماعی به دست آورند، شامل موارد زیر است:

- تأمین رضایت مشتری و افزایش آن،
- همسویی با نیازهای بازار،
- افزایش رضایت شغلی در کارکنان،
- افزایش احساس تعلق، مشارکت و مسئولیت در کارکنان،
- تغییر طرز تلقی از اجبار به اختیار،
- تعهد بیشتر کارکنان و بهبود کیفیت در کارها،
- ارتباط بهتر کارکنان با مدیران و سرپرستان،
- کاهش هزینه های عملیاتی و افزایش سودآوری سازمان،
- افزایش کارآیی فرایند تصمیم گیری،
- بهبود مستمر در سازمان و افزایش بهره وری،
- خلق ابتکارات جدید و استفاده بیشتر از منابع فکری.

### نتیجه گیری

از آنجا که سرمایه اجتماعی تبلور اقتصادی فرهنگ اجتماعی یا سازمانی مبتنی بر اعتماد و مشارکت افراد است. بنابراین هرگونه اقدامی از طرف مدیران برای غنی سازی فرهنگ سازمانی می تواند موجب افزایش سرمایه اقتصادی شود. در ادامه به مهمترین راهکارهای تقویت سرمایه اجتماعی در سازمان پرداخته می شود:

- برنامه ریزی برای غنی سازی فرهنگ اجتماعی و سازمانی: مدیریت فرهنگ

سازمانی به طور عمدۀ با توجه به نقش رهبری و سمبل های فرهنگی می تواند موجب تقویت مولفه های فرهنگی نظیر احساس هویت گروهی و سازمانی مشترک، احساس تعلق به آینده ای مشترک، مشارکت، اعتمادهای بین فردی و گروهی و موارد مشابه شود. در این باره مدیران سازمانها با ایجاد نظامهای مشارکتی، برگزاری مراسم و جلسههای عمومی با کارکنان، حمایت روانی از کارکنان و ایفای مناسب نقش رهبری می توانند در جهت غنی سازی فرهنگ سازمانی، گام بردارند.

یکی دیگر از اقدامهای مهم در این زمینه، تلاش مدیران و رهبر سازمان برای اعتمادسازی بین اعضای گروهها و واحدهای سازمانی و نیز بین واحدهای مختلف است.

- توجه به ارتقای سرمایه اجتماعی در آموزشهای عمومی و آموزش کارکنان:

یکی از مهمترین فرایندهای موجود در جوامع برای ایجاد سرمایه اجتماعی، نظامهای آموزشی است. گذر افراد از آموزشهای عمومی در تمامی سطوح و نیز آموزشهای دانشگاهی، نقش اصلی را در ایجاد این نوع سرمایه دار است.

مهمترین اقدامهایی نیز که توسط دولتها می تواند برای تقویت سرمایه اجتماعی انجام شود، عبارتند از (فوکویاما، ۱۹۹۹):

- تشویق و تقویت تشکیل نهادهای مدنی،
- تقویت و غنی سازی آموزشهای عمومی،
- تأمین امنیت شهروندان برای حضور داوطلبانه در نهادهای اجتماعی،
- پرهیز از تصدی گری بخشهای مختلف اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی و واگذاری فعالیتهای مربوطه به نهادهای مردمی برای جلب مشارکت آنها در فعالیتهای و زمینه سازی ایجاد و تقویت نهادهای اجتماعی و شبکه های اعتماد بین آحاد مختلف مردم. □

### منابع

۱. بیرو، آلن (۱۳۷۰)، فرهنگ علوم اجتماعی،

- ترجمه: باقر ساروخانی، تهران، نشر کیهان
۲. پاتنام، رابرت (۱۳۸۰)، دموکراسی و سنتهای مدنی، ترجمه: محمد تقی دلفروز، تهران، دفتر مطالعات سیاسی وزارت کشور
  ۳. دراگر، پیتر (۱۹۹۹)، چالش های مدیریت در سده ۲۱، ترجمه: عبدالرضا رضائی نژاد، تهران، نشر فردا.
  ۴. شادی طلب، ژاله (۱۳۸۱)، توسعه و چالشهای زنان ایران، تهران، نشر قطره.
  ۵. فرخی، طاهره (۱۳۷۶)، نقش زنان در توسعه پایدار، تواناسازی زنان، ماهنامه تعاون، شماره ۷۴، ص ۷۶-۷۹
  ۶. فوکویاما، فرانسیس (۱۳۷۹)، پایان نظم، سرمایه اجتماعی و حفظ آن، ترجمه: غلامعباس توسلی، تهران، نشر جامعه ایرانیان
  ۷. کارکنان نصرآبادی، محمد (۱۳۸۶)، بررسی نگرش شهروندان در مورد رابطه سرمایه اجتماعی و توسعه شهری در سفیدشهر، پایان نامه دوره کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور مرکز تهران.
  ۸. کلمن، جیمز (۱۳۷۷)، بنیادهای نظریه اجتماعی، ترجمه: منوچهر صبوری، تهران، نشر نی
  ۹. نیازی، محسن (۱۳۸۳)، تبیین رابطه انسجام اجتماعی و مشارکت شهروندان شهر کاشان، فصلنامه امدادپژوهان، ص ۲۶-۱

10. Anirudh Krichna Anirudh and Elizabeth Shrader (1999), «Social Capital Assessment Tool Conference on Social Capital and Povertyreduction, The World Bank.

11. The World Bank (1999), WWW. Worldbank.org

12. Erstad Margaret (1997), Empowerment and Organizational Change International Journal of Contermporary Hospitality management

13. Fukuyama, Francis (1999), «Social Capital and Cicle Society», Conference on Second Generation Reform.

14. Foy, Nancy (1997), Empowerhng People at Work, Cambridg: Gower.

15. Parsons, Talcot and Robert F.Boles (1955), Family, Sociolization and Interaction Process, The Free Press, Neww York.

16. Thomas, Kenneth W. & A. Betty Velthouse (1990), Cognitive Element of Emprowment : An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation, academy of Management Journal.

بقیه منابع در دفتر مجله محفوظ است.

- دکتر محسن نیازی: استادیار گروه جامعه شناسی دانشکده علوم انسانی دانشگاه کاشان
- محمد کارکنان نصرآبادی: کارشناس ارشد جامعه شناسی و پژوهشگر معاونت پژوهشی دانشگاه کاشان