



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2020.1890085.2730



## Presenting a Model of Social Capital in Improving Effective Organizational Structure (case Study: Regional Electricity Companies of Iran)

*Omid Karavand*<sup>1</sup>, *Vahid Chenari(Ph.D)*<sup>2\*</sup>, *Ghanbar Amirnejad(Ph.D)*<sup>3</sup>  
(Receipt: 2020.06.12- Acceptance:2020.10.10)

### Abstract

The purpose of the present study was to investigate the role of social capital in improving effective organizational structure. This quantitative applied research employed a descriptive -correlational design. The statistical population of this study consisted of two groups of experts and all employees, including 36 experts and 6584 employees of regional electricity companies in Iran. To answer the research questionnaire, all 36 experts were selected by census method and 363 employees were recruited through stratified random sampling. The data were collected using a questionnaire whose reliability was estimated through Cronbach's alpha. Normality tests and Structural Equation Modeling were conducted via SPSS and PLS softwares to analyze the data. The findings emerging from the study revealed that social capital and its six dimensions, namely cultural, communication, political, economic, cognitive and structural, have a positive significant effect on organizational structure.

**Key Words:** social capital, effective organizational structure, regional electric companies of Iran.

1.Ph.D. candidate, Department of Public Administration, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran. [omid\\_karavand@yahoo.com](mailto:omid_karavand@yahoo.com)

2.Assistant Prof., Department of Public Administration, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran.

\*.Corresponding Author. [vchenari@iau-shoushtar.ac.ir](mailto:vchenari@iau-shoushtar.ac.ir)

3.Associate prof., Department of Public Administration, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran. [gh.amirnejad@iau-shoushtar.ac.ir](mailto:gh.amirnejad@iau-shoushtar.ac.ir)



10.30495/QJOPM.2020.1890085.2730

(مقاله پژوهشی)



## ارائه مدل نقش سرمایه اجتماعی در بهبود ساختار سازمانی اثربخش

(مورد مطالعه: شرکت‌های برق منطقه‌ای ایران)

امید کاروانده، وحید چناری<sup>۱\*</sup>، قنبر امیر نژاد<sup>۲</sup>

(دریافت: ۹۹/۰۳/۲۳-پذیرش نهایی: ۹۹/۰۷/۱۹)

### چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی نقش سرمایه اجتماعی در بهبود ساختار سازمانی اثربخش است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی - همبستگی و از نوع تحقیقات کمی است. جامعه آماری تحقیق شامل خبرگان (برای شناسایی عوامل سازنده متغیرها) و تمامی کارکنان شرکت‌های برق منطقه‌ای ایران (جهت پاسخگویی به پرسشنامه کمی) است. تعداد خبرگان ۵۴ نفر و تعداد کارکنان ۶۵۸۴ نفر برآورد گردید. برای شناسایی عوامل اقدام به انجام مصاحبه ساختاریافته از طریق پرسشنامه باز شد که ۳۶ پرسشنامه از میان پرسشنامه‌های ارسالی، بازگردانده شد و نتایج آنها با استفاده از تکنیک تحلیل محتوا تجزیه و تحلیل و عوامل سازنده ساختار سازمانی اثربخش و سرمایه اجتماعی تعیین و بر اساس آن پرسشنامه کمی طراحی شد. ۳۶۳ نفر از کارکنان به روش تصادفی طبقه‌ای برای پاسخگویی به پرسشنامه مذکور، انتخاب شدند. پایایی و روایی پرسشنامه با استفاده از آزمون‌های مربوط تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های نرمال بودن و مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای اس‌پی‌اس‌اس و اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که سرمایه اجتماعی و شش بعد آن یعنی بعد فرهنگی، ارتباطی، سیاسی، اقتصادی، شناختی و ساختاری بر ساختار سازمانی اثربخش تأثیر مثبت و معناداری دارند.

**واژه‌های کلیدی:** سرمایه اجتماعی، ساختار سازمانی اثربخش، شرکت‌های برق منطقه‌ای ایران.

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران omid\_karavand@yahoo.com

۲- استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.

\*- نویسنده مسؤوول: V.chenari@iau-shoushtar.ac.ir

۳- دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران gh.amirnejad@iau-shoushtar.ac.ir

## مقدمه

محققان معتقدند که اثربخشی سازمانی موضوع اصلی در تمام تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است و تصور سازمانی که شامل ساخت اثربخش نباشد، مشکل است. آنان توجه به موضوع اثربخشی سازمانی را باعث توسعه تئوری‌های سازمانی دانسته که می‌تواند به انعطاف‌پذیری و بهره‌وری سازمان بیانجامد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲). سازمان‌ها برای آنکه بتوانند در دنیای پیچیده و محیط ناپایدار کنونی رقابت کنند و اثربخش باشند باید در ساختار خود تجدیدنظر کنند. یکی از مشکلات اساسی بر سر راه کارایی و اثربخشی سازمان‌ها، مسائل ساختاری آن‌ها است و مدیران باید هر از گاهی نسبت به کارا بودن ساختار اطمینان حاصل کنند (ایران‌نژاد پاریزی و حسین‌زاده، ۱۳۹۰). امروزه به علت وجود شرایط پیچیده، مبهم و متغیر محیط سازمان‌ها، مدیران نمی‌توانند در تمامی شرایط از ساختارهای سلسله‌مراتبی سنتی برای فعالیت در چنین محیط‌هایی استفاده نمایند. چراکه ساختارها نمی‌توانند رهنمودهای مناسبی برای موفقیت سازمان در مسیر اهداف خود در تمامی شرایط داشته باشند؛ از این رو مدیریت دولتی در شرایطی قرار دارد که مستلزم ایجاد تحولات جدیدی در ساختار سازمانی است. اخیراً در این ارتباط مدل‌های شبکه‌ای که تقویت‌کننده زیربنای جامعه مدنی هستند و نقش بسیار سازنده، مثبت و تأثیرگذاری را در مشارکت تمامی بخش‌ها برای طراحی ختمشی‌های عمومی دارند، مطرح شده‌اند (باکر<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). سرمایه اجتماعی به‌عنوان عاملی مولد و ساختاری اجتماعی می‌تواند مزیت‌های فراوانی برای سازمان به همراه داشته باشد (باریسوا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). این متغیر که نقشی مهم‌تر نسبت به سرمایه فیزیکی و انسانی دارد، می‌تواند دستیابی سازمان به اهداف خود را تسهیل نماید (چو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). سرمایه اجتماعی می‌تواند بستر مناسبی را برای بهره‌برداری نیروی انسانی در سازمان فراهم کند تا منابع انسانی با مشارکت بیشتر، اعتماد متقابل و افزایش دانش حرفه‌ای خود، قادر به انجام تعهدات خود در برابر سازمان باشند (باسول و دیگی‌ریلیوگول<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴). سرمایه اجتماعی از جنبه‌های متعددی از ساختار اجتماعی تشکیل شده، اقدامات افراد در درون این ساختارها را تسهیل می‌نماید. در صورت تحقیق سرمایه اجتماعی از

---

1. Bakker  
 2. Borisova  
 3. Chu  
 4. Basol and Dogerlioglu  
 (۱۳۷)

طریق تسهیم اهداف در میان کارکنان، اقدامات اجتماعی و ایجاد ارزش برای شرکت‌ها می‌تواند تحقق یابد (سولستیو و آیانی؛ ۲۰۲۰).

با وجود اینکه سازمان‌های دولتی بازوی دولت در اجرای خط‌مشی‌های عمومی یک کشور محسوب می‌شوند، بررسی‌ها نشان می‌دهد که این سازمان‌ها در ایران در تمامی بخش‌ها، با موانع متعددی بر سر راه تغییر و تحول سازمانی مواجه بوده، طی سال‌های اخیر، حرکت چندان منسجمی در راستای بهبود سازمانی خود نداشته‌اند، که این مسأله به نوبه خود سبب شده است تا سازمان‌های دولتی از سطح عملکرد چندان مطلوبی برخوردار نباشند. یکی از دلایل این امر نداشتن ساختار سازمانی اثربخش و رقابتی است. بررسی‌های انجام شده نشان داد که الگوی ساختاری سازمانی اثربخش بر اساس بهبود سرمایه اجتماعی سازمانی در عصر جهانی شدن، که با ارزش‌های صنعت برق منطبق باشد، موجود نبوده، از سوی دیگر الگوی ساختاری سازمانی اثربخش متناسب با شرایط و موقعیت‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و محیطی برای شرکت‌های برق منطقه وجود ندارد و کلیه شرکت‌ها بر اساس یک الگوی ساختاری از پیش طراحی شده بدون توجه به تفاوت‌های موجود، عمل می‌کنند. برای مقابله با آسیب‌های ساختاری و افزایش اثربخشی ساختار سازمان، توجه به ابعاد و مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی به‌عنوان یک مزیت رقابتی پایدار، نقش مهمی در این راستا ایفا می‌نماید. به‌رغم اهمیت موضوع، تاکنون مطالعه خاصی در این زمینه پیرامون بررسی نحوه ارتباط و مکانیسم تأثیرگذاری سرمایه اجتماعی در بهبود اثربخشی ساختار سازمانی در شرکت‌های برق منطقه‌ای ایران زیرمجموعه شرکت مادر تخصصی توانیر، انجام نگرفته است؛ بدین منظور، هدف تحقیق حاضر بررسی نقش سرمایه اجتماعی در بهبود ساختار سازمانی اثربخش است.

ساختار سازمانی، سیستمی است که در قالب آن امور سازمانی انجام می‌گیرد و متشکل از سه جزء وظیفه، گزارش‌دهی و اختیار است. ساختار تعیین‌کننده شکل و تخصص فعالیت‌های سازمان و چگونگی قرار گرفتن اجزا در کنار همدیگر است (اکبری، ۱۳۸۳). مینتزرگ<sup>۲</sup> (۱۹۷۲) ساختار سازمانی را به‌عنوان مجموع کل روش‌هایی که وظایف افراد را در بخش‌های مجزا مشخص می‌کند و سپس هماهنگی بین آن‌ها را فراهم می‌سازد، تعریف می‌کند (پنالویز و ساچرسانتوس<sup>۳</sup> (۲۰۱۷). ساختار عبارت است از روابط پایدار بین اجزا یک مجموعه یا ساختار عبارت است از شبکه روابط بین اجزا.

---

1.Sulistyo & Ayuni

2.Mintzberg

3.Pena-López & Sánchez-Santos

اجزای ساختار باید به گونه‌ای برگزیده شود که ضمن حفظ سازگاری داخلی یا هماهنگی با وضع سازمان، یعنی اندازه و پیشینگی، محیط فعالیت و نظام مورد بهره‌گیری و همانندهای آن نیز سازگار باشد (اچاری و بیجایا، ۲۰۱۶). ساختار سازمانی تعیین می‌کند چه وظایفی باید تخصیص یابد، چه کسی به چه کسی گزارش دهد، و سازوکار هماهنگی رسمی و الگوهای تعامل و ارتباط را معین می‌کند (آریان<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). متغیرهای بسیاری را به‌عنوان ابعاد سازمانی مطرح کرده‌اند؛ اما می‌توان گفت که ابعاد سازمانی به دو گروه تقسیم می‌شوند (از کیا و غفاری، ۱۳۸۶):

- ساختاری: ابعاد ساختاری مبین ویژگی‌های درونی یک سازمان و مبنای اندازه‌گیری و مقایسه سازمان‌ها با یکدیگر است. رسمیت، تخصصی بودن، داشتن استاندارد، سلسله‌مراتب اختیارات، پیچیدگی، متمرکز بودن و حرفه‌ای بودن را می‌توان ابعاد ساختاری ساختار سازمانی دانست.
- ابعاد محتوایی: ابعاد محتوایی معرف کل سازمان و جایگاه آن هستند. این متغیرها وضعیت ابعاد ساختاری سازمان را تعیین می‌کنند. ابعاد محتوایی عبارتند از استراتژی، عدم اطمینان محیطی، تکنولوژی، اندازه سازمان و فرهنگ سازمانی. اجزای ساختار باید به گونه‌ای برگزیده شوند که ضمن حفظ سازگاری داخلی، با وضع سازمان، یعنی اندازه و پیشینگی، محیط فعالیت و نظام بهره‌بردار و همانندهای آن نیز سازگار باشند (الوانی و همکاران، ۱۳۹۱).

از سال‌های آخر قرن بیستم، سازمان‌ها در معرض تغییرات شدید محیطی ناشی از پیشرفت‌های علمی، فناوری و تحولات سیاسی و اقتصادی جهان قرار گرفتند، که منجر به دگرگونی بسیاری از مفاهیم از جمله مشتری و نقش آن در سازمان گردید (فیلیکاو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). ساختار سازمانی به همراه اهداف، فناوری و منابع انسانی جز ارکان اصلی سازمان محسوب می‌شود. ساختار سازمانی بین کلیه فعالیت‌ها و اهداف هماهنگی ایجاد می‌کند و یک نظم را جهت دستیابی به اهداف سازمانی به وجود می‌آورد. در واقع هدف از ساختار، ایجاد یک الگوی منظم ارتباطات برای دستیابی به اهداف سازمانی است (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۵). سازمان‌های امروزی برای اینکه به خواست مشتریان در سریع‌ترین زمان ممکن جواب بدهند، در ساختار خود تجدیدنظر کرده، بیشترین اختیار و مسؤولیت را به رده‌هایی از سازمان داده‌اند که تماس مستقیم با مشتری دارند. مسؤولیت‌ناپذیری سازمان‌ها، عریض و طویل بودن آنها، کنترل‌های بیش‌ازحد، مدیریت ضعیف و به‌طور کلی وجود یک ساختار

---

1.Acharya and Bijaya

2.Arian

3.Felicio

ضعیف و بیمار، باعث گردیده است که جریان ارتباطات چه در درون چه با خارج از سازمان غیر اثربخش شده، باعث به وجود آمدن یک جو بی‌اعتمادی، هم بین افراد در درون سازمان و هم با بیرون گردد (کاریلو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). سرمایه اجتماعی مجموعه‌ای از هنجارها، ارزش‌های غیررسمی، قواعد عرفی و تعهدات اخلاقی است که رفتارهای متقابل افراد در چارچوب آنها شکل می‌گیرد و موجب تسهیل روابط اجتماعی افراد می‌شود و معمولاً به افزایش همکاری و مشارکت اجتماعی افراد می‌انجامد و کمک می‌کند تا سرمایه انسانی و سرمایه مادی و اقتصادی بتوانند در تعامل با هم به یک رشد پویا برسند (کریسنوبال<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). مفهوم سرمایه اجتماعی مفهومی پیچیده، چندوجهی و بین‌رشته‌ای است که توجه بسیاری از صاحب‌نظران را به خود جلب نموده است (داودی و رسولی، ۱۳۹۸). شایان‌ذکر است که سرمایه اجتماعی به‌تنهایی منجر به تحقق انتظارات مشتریان نخواهد شد، بلکه در تعامل با سایر عناصر سازمانی از جمله نوع ساختار سازمانی، به تحقق این مهم کمک خواهد کرد (کریمی و همکاران، ۱۳۹۴). ملاحظه می‌شود که سرمایه اجتماعی می‌تواند مزایایی در راستای انتظام و انسجام درونی و کارکردی سیستم در جهت تحقق اهداف و مطلوبیت‌های موردنظر برای سازمان‌ها به ارمغان آورد (باریسوا و همکاران، ۲۰۱۸). سرمایه اجتماعی به‌عنوان مجموع منابع واقعی و بالقوه نهاده‌شده در درون یک واحد که ناشی از روابط فردی و اجتماعی است، تعریف می‌شود (گلگسی و کایوالنن<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). سرمایه اجتماعی از طریق تسهیل همیاری بین گروه‌ها و کاهش هزینه‌های مبادله، به تقویت رفتارهای همیارانه، نشر دانش و نوآوری، توسعه<sup>۴</sup> مسؤولیت‌پذیری و درنهایت جلب رضایت مشتریان کمک می‌کند (کلارک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). سرمایه اجتماعی عبارت است از ارزش آن جنبه از ساختار اجتماعی که به‌عنوان منبعی در اختیار اعضا قرار می‌گیرد تا بتوانند به اهداف و منافع خود دست پیدا کنند (مراد<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). فوکویاما، سرمایه اجتماعی را یک هنجار اجتماعی محسوب می‌کند که همکاری بین دو یا چند نفر را تقویت می‌بخشد و آن را ویژگی عمل متقابل بین دو دوست می‌داند (محمودی، ۱۳۹۶). تحقیقات محدودی رابطه سرمایه اجتماعی را با ساختار سازمانی مدنظر قرار داده‌اند، از جمله: احمدپور و داوری (۱۳۹۷) در بررسی رابطه بین ابعاد ساختاری و اعتماد سازمانی و تأثیر آن بر بهبود عملکرد فردی کارکنان اداره

1. Carrillo
2. Cristóbal
3. Gölgeci and Kuivalainen
4. Clark
5. Murad

آموزش و پرورش اهواز به این نتایج دست یافتند که بین ساختار سازمانی و ابعاد آن شامل (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) و اعتماد سازمانی با بهبود عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. شکری و همکاران (۱۳۹۵) در بررسی نقش ابعاد ساختار سازمان در وضعیت سرمایه اجتماعی در سازمان تأمین اجتماعی نشان دادند که ابعاد ساختار سازمان تأثیر متفاوتی بر وضعیت سرمایه اجتماعی دارند. بدین ترتیب که مقایسه میانگین‌ها و جهت رابطه‌ها نشان می‌دهد که رسمیت و تمرکز تأثیر مثبت و پیچیدگی تأثیر منفی بر وضعیت سرمایه اجتماعی دارد. فرخی و گرجی (۱۳۹۳) در بررسی رابطه بین ساختار سازمانی با سرمایه اجتماعی به این نتایج دست یافتند که بین ابعاد ساختار سازمانی شامل پیچیدگی، رسمیت با سرمایه اجتماعی، رابطه منفی و معناداری برقرار است. و تنها بین تمرکز با سرمایه اجتماعی رابطه معناداری دیده نشد. عربشاهی کربزی (۱۳۹۳) در مطالعه خود با عنوان "بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و تعالی سازمانی" به بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و تعالی سازمانی انجام گرفته است. بنابراین، همه فرضیه‌های پژوهش تأیید شد. در نتیجه، بین سرمایه اجتماعی و تعالی سازمانی ارتباط مستقیم، مثبت و معنادار برقرار است. رهبر و حیدری (۱۳۹۰) در مطالعه خود با عنوان "تأثیر سرمایه اجتماعی بر ارتقا سیاست‌گذاری" بیان کردند که سرمایه اجتماعی مفهوم نوینی است که از علوم اجتماعی وارد عرصه علوم سیاسی گردیده و دامنه پژوهشی، کاربرد و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالقوه و بالفعل گسترده‌ای در صحنه روابط جامعه و حکومت دارد. این مقاله به دنبال تبیین مفهوم سرمایه اجتماعی و مقایسه آن با سایر سرمایه‌ها، اهمیت ابعاد و اجزا سرمایه اجتماعی و سرمایه‌های دیگر را بیان می‌کند و چنین نتیجه‌گیری می‌کند که سیاست‌های ارتقادهنده سرمایه اجتماعی می‌توانند تأثیر مستقیمی در بهبود اجتماع داشته باشند. کاکس (۲۰۱۷) در مطالعه خود با عنوان "ساختار سازمانی و ایجاد سرمایه اجتماعی" این سؤال را مطرح می‌کند که سازمان چگونه می‌تواند به شرکت‌کنندگان کمک کند تا سرمایه اجتماعی خود را افزایش دهند؟ او با استفاده از داده‌های مطالعات مردم‌شناسانه<sup>۱</sup> سازمان لانچ<sup>۲</sup> تحلیل کرد که ساختار سازمانی نه تنها روابط اجتماعی و ایجاد شبکه‌های اجتماعی را در میان دانشجویان ایجاد می‌کند، بلکه این روابط را به صورت افقی و عمودی مرتفع می‌کند. پیلای<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه خود با عنوان "تأثیر منفی سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها: مرور و توسعه" بیان می‌کند که مطالعات متعدد اثرات مثبت

1.Cox  
2.Launch  
3.Pillai  
(۱۴۱)

سرمایه اجتماعی را در سازمان‌ها مورد بررسی قرار داده‌اند، درحالی‌که به اثرات منفی احتمالی، توجه زیادی نشده است. نویسندگان بیان می‌کنند که فرایندهای شناسایی ناسازگارانه، پردازش اطلاعات را محدود می‌کند و تحرک بیش‌ازحد، تعهد را به روابط ثابت ایجاد می‌کند که به نوبه خود روند فرایند اجتماعی را متوقف و مانع یادگیری فردی در سازمان‌ها شده، باعث گروه‌بندی‌هایی شده که موجب تشدید غیرمنطقی تعهد و تار شدن مرزهای شرکت‌ها می‌گردد. گنزالز<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶) در مطالعه خود با عنوان "سرمایه اجتماعی و ساختار سازمانی در شرکت‌های کلمبیا" به بررسی سرمایه اجتماعی و ساختار سازمانی کسب‌وکارهای کوچک در کلمبیا، پرداختند. در این تحقیق به بررسی جنبه‌های کلیدی روابط میان فردی با ساختار سازمانی پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که ساختار سازمانی بر جنبه‌های کلیدی روابط بین فردی و عملکرد شرکت‌ها، تأثیر دارد. سنک سوزن<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) به تعیین سطح روابط بین وضعیت شبکه و قدرت منشی‌های سطح پایین ادارات پرداختند. در این پژوهش ابتدا برای تحلیل شبکه‌سازی اجتماعی از داده‌های به دست آمده از ۸۰ کارمندی که در شش بخش علمی و چهار واحد اجرایی کار می‌کردند، استفاده شد و سپس از تکنیک‌های پژوهشی کیفی برای توضیح یافته‌های تحقیق استفاده شد. مصاحبه با ۳۵ فرد دانشگاهی انجام گرفت. نتایج نشان داد که منشی‌ها جایگاه قدرتمندی از لحاظ دلالتی و مرکزیت شبکه دارند. به‌طور کلی نتایج نشان داد که شبکه‌سازی اجتماعی بالاتر منجر به بهبود قدرت در افراد می‌شود. بنابراین با توجه به مطالب مطرح شده، هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی و ابعاد آن شامل (ابعاد فرهنگی، ارتباطی، ساختاری، شناختی، سیاسی و اقتصادی) بر بهبود ساختار سازمانی اثربخش است. با در نظر داشتن هدف تحقیق، سؤالات این پژوهش عبارتند از اینکه که سرمایه اجتماعی بر بهبود ساختار سازمانی اثربخش تأثیر دارد یا خیر؟ و آیا ابعاد فرهنگی، ارتباطی، ساختاری، شناختی، سیاسی و اقتصادی سرمایه اجتماعی بر بهبود ساختار سازمانی اثربخش تأثیر دارند؟

---

1. González

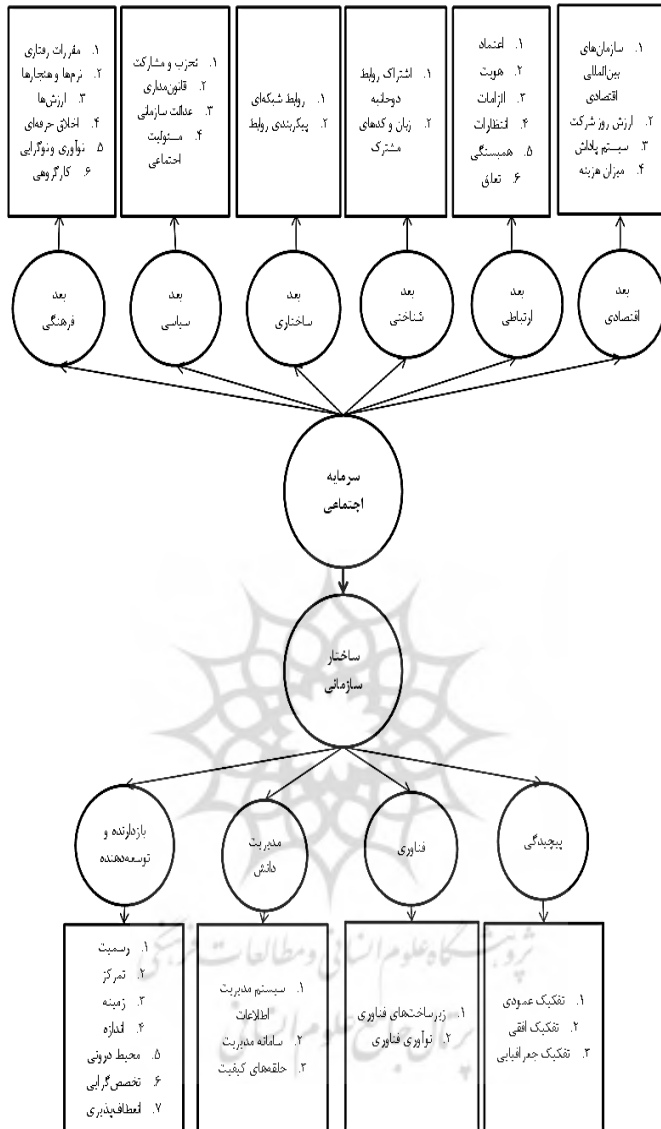
2. Cenk Szen



## مدل تحقیق

در ارتباط با مدل مفهومی تحقیق، این مدل خروجی بخش کیفی مطالعه محققان از طریق تحلیل محتوا است. محققان برای شناسایی عوامل سازنده دو متغیر سرمایه اجتماعی و ساختار سازمانی از مطالعات گذشته و همچنین مصاحبه با خبرگان استفاده کردند. در ارتباط با مرحله کیفی تحقیق از هر شرکت (جدول ۱) سه نفر (معاون منابع انسانی، رئیس گروه تشکیلات و رئیس دفتر تشکیلات) به عنوان خبرگان پژوهش انتخاب شدند. تعداد این افراد به علاوه سه نفر از استادان دانشگاه آزاد در حوزه منابع انسانی ۵۴ نفر برآورد شد. برای گردآوری اطلاعات، مصاحبه ساختاریافته انجام گرفت؛ بدین ترتیب که تعداد ۵۴ پرسشنامه باز برای افراد مذکور ارسال شد. ۳۶ پرسشنامه بازگردانده شد که برای کدگذاری از داده‌های حاصل از آن استفاده شد. بر اساس نتایج تحلیل محتوا، ساختار سازمانی اثربخش دارای چهار بعد بازدارنده/توسعه‌دهنده، پیچیدگی، مدیریت دانش و فناوری و سرمایه اجتماعی دارای شش بعد فرهنگی، ارتباطی، سیاسی، شناختی، ساختاری و اقتصادی گردید.

هدف تحقیق حاضر بررسی نقش سرمایه اجتماعی در بهبود ساختار سازمانی اثربخش است. در این میان ابعاد سرمایه اجتماعی در ساختار سازمانی اثربخش اثرگذار هستند. امروزه سرمایه اجتماعی به عنوان یکی از مزیت‌های اصلی برای حیات سازمان‌ها محسوب می‌شود. سرمایه اجتماعی می‌تواند بستر مناسبی را برای بهره‌برداری نیروی انسانی در سازمان فراهم کند تا منابع انسانی با مشارکت بیشتر، اعتماد متقابل و افزایش دانش حرفه‌ای خود، قادر به انجام تعهدات خود در برابر سازمان باشند و سازمان‌های با ساختار اثربخش بتوانند به موقع در برابر تغییرات محیط واکنش نشان دهند و تصمیم‌گیری به موقع اتخاذ شود و تعارضات سازمانی به میزان زیاد کاهش یابد.



شکل (۱): مدل مفهومی ساختار سازمانی بر مبنای اثرگذاری سرمایه اجتماعی (منبع: نتایج تحلیل محتوا)

Figure (1): Conceptual model of organizational structure based on the impact of social capital (Source: Content analysis results)

## ابزار و روش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی- پیمایشی در زمره تحقیق همبستگی و از نوع تحقیقات کمی است. جامعه آماری تحقیق از دو بخش خبرگان (شامل متخصصین و مدیران و استادان دانشگاه در حوزه منابع انسانی و مدیران ارشد شرکت‌های برق منطقه‌ای ایران با تحصیلات کارشناسی به بالا، سابقه کار ۱۵ سال و سابقه کاری مرتبط) و کارکنان بود. تعداد خبرگان ۵۴ نفر تعیین شد که از این افراد برای شناسایی عوامل سازنده سرمایه اجتماعی و ساختار سازمانی اثربخش استفاده شد. این افراد به روش غیراحتمالی قضاوتی انتخاب شدند. تعداد ۵۴ پرسشنامه باز برای این افراد ارسال که از این تعداد ۳۶ پرسشنامه بازگردانده شد. با استفاده از روش تحلیل محتوا، از داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های مذکور عوامل سازنده دو متغیر سرمایه اجتماعی و ساختار سازمانی اثربخش استخراج و بر اساس آنها مدل مفهومی تحقیق ارائه گردید. بر اساس این اطلاعات، پرسشنامه کمی تحقیق طراحی گردید. پاسخ‌دهندگان این پرسشنامه تمامی کارکنان شرکت‌های برق منطقه‌ای ایران بوده که تعداد آنها ۶۵۸۴ نفر گزارش شد که توزیع آنها در جدول (۱) آمده است.

جدول ۱: تعداد جامعه آماری تحقیق

Table 1: Number of research statistical population

تعداد نمونه number of samples	تعداد کل نیروی موجود total number of available force	تعداد کل پست سازمانی Total number of organizational posts	شرکت برق منطقه‌ای Regional Electric Company	ردیف row
30	542	702	برق منطقه‌ای باختر Electricity of the western regions	1
26	476	632	برق منطقه‌ای فارس Electricity of Fars regions	2
11	201	317	برق منطقه‌ای کرمان Electricity of Kerman regions	3
25	451	642	برق منطقه‌ای خراسان Electricity of Khorasan regions	4
21	382	601	برق منطقه‌ای اصفهان Isfahan regional electricity	5
13	240	475	برق منطقه‌ای گیلان Electricity of Gilan regions	6

تعداد نمونه number of samples	تعداد کل نیروی موجود total number of available force	تعداد کل پست سازمانی Total number of organizational posts	شرکت برق منطقه‌ای Regional Electric Company	ردیف row
21	388	516	برق منطقه‌ای مازندران Mazandaran regional electricity	7
21	372	647	برق منطقه‌ای آذربایجان Electricity of the regions of Azerbaijan	8
9	171	395	برق منطقه‌ای هرمزگان Hormozgan regional electricity	9
14	251	628	برق منطقه‌ای سیستان و بلوچستان Electricity of Sistan and Baluchestan regions	10
22	394	466	برق منطقه‌ای کرمانشاه (غرب) Kermanshah Regional Electricity (West)	11
17	317	353	برق منطقه‌ای زنجان Electricity of Zanjan region	12
9	158	250	برق منطقه‌ای سمنان Semnan regional electricity	13
13	227	331	برق منطقه‌ای یزد Electricity of Yazd region	14
45	822	1252	برق منطقه‌ای تهران Tehran Regional Electricity	15
44	792	1151	برق منطقه‌ای خوزستان Khuzestan regional electricity	16
22	400	550	ستاد توانیر Tavanir Headquarters	17
363	6584	9908	جمع کل total	

با توجه به مشخصات حجم جامعه، حجم نمونه از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$n = \frac{p(1-p)NZ_{\alpha/2}^2}{e^2(N-1) + p(p-1)Z_{\alpha/2}^2} = \frac{0.05 \times 0.05 \times 7084 \times (1.96)^2}{(0.05)^2(7084-1) + 0.05(0.05)(1.96)^2} = 333$$

بنابراین از میان کارکنان ۳۶۳ نفر بر اساس فرمول کوکران به عنوان نمونه تعیین شد که به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. در جدول (۱)، تعداد نمونه هر طبقه آمده است. پرسشنامه تحقیق بر اساس اطلاعات حاصل از روش تحلیل محتوا تهیه شد. برای شناسایی عوامل مربوط به ساختار سازمانی و عوامل سرمایه اجتماعی، در ابتدا بر اساس مطالعات گذشته عوامل مربوط به متغیرهای تحقیق شناسایی شد و سپس برای تکمیل آنها اقدام به مصاحبه با خبرگان بر اساس پرسشنامه باز شد که توضیحات آن، پیش‌تر ارائه شد. مدل مفهومی تحقیق که در شکل (۱) ارائه شده است، حاصل نظرات خبرگان و رویکرد تحلیل محتوا بوده است. پرسشنامه پژوهش نیز بر اساس آن طراحی شد. بدین ترتیب ۵۹ سؤال برای سنجش متغیر ساختار سازمانی ۷۲ سؤال برای سنجش متغیر سرمایه اجتماعی بر اساس ابعاد ارائه‌شده در شکل (۱) مورد استفاده قرار گرفت. برای بررسی پایایی پرسشنامه مذکور از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج این آزمون نشان داد که مقدار آلفای کرونباخ برای متغیر ساختار سازمانی، سرمایه اجتماعی و پایایی کل به ترتیب ۰/۷۹۲، ۰/۸۱۳ و ۰/۸۲۰ بوده که بیش از ۰/۷ هستند که نشان‌دهنده تأیید پایایی پرسشنامه است.

برای بررسی روایی پرسشنامه در ابتدا پرسشنامه طراحی‌شده در اختیار ۵ تن از استادان رشته مدیریت دانشگاه آزاد قرار گرفت که روایی ظاهری آن را مورد تأیید قرار دادند و سپس با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس روایی محتوایی پرسشنامه نیز مورد تأیید قرار گرفت که نتایج آن در بخش یافته‌ها ارائه شده است. برای بررسی فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های نرمال‌بودن داده‌ها و آزمون مدل معادلات ساختاری استفاده شد. در طی مراحل تجزیه و تحلیل داده‌های از دو نرم‌افزار SPSS و SMARTPLS استفاده شد.

## یافته‌ها

پیش از آنکه روابط بین متغیرها را آزمون کنیم لازم است تا نرمال بودن متغیرها را بررسی کنیم. یکی از روش‌های بررسی ادعای نرمال بودن توزیع متغیر استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف است. نتایج این آزمون در جدول زیر ارائه شده است.

آیا متغیرهای طراحی شده دارای توزیع نرمال است؟

فرضیه صفر: متغیرهای تحقیق دارای توزیع نرمال هستند.

فرضیه یک: متغیرهای تحقیق دارای توزیع نرمال نیستند.

جدول ۲: توزیع نرمال متغیرها

Table 2: Normal distribution of variables

تعداد Number	sig	کولموگروف اسمیرنوف Kolmogorov Smirnov	شاخص Index
399	0/000	0/086	ساختار سازمانی Organizational Structure
399	0/000	0/112	سرمایه اجتماعی Social capital

نتایج این آزمون نشان می‌دهد سطح معناداری متغیرهای تحقیق کمتر از 0/05 است لذا فرضیه صفر یعنی نرمال بودن متغیرها مورد تأیید قرار نمی‌گیرد و داده‌ها غیرنرمال هستند. بنابراین برای بررسی الگوی تحقیق با توجه به غیرنرمال بودن داده‌ها و در نظر گرفتن تأثیر سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی، از نرم‌افزار پی‌آل اس استفاده شد.

مدل معادلات ساختاری شامل دو مدل درونی و بیرونی است. مدل بیرونی یا مدل اندازه‌گیری، روایی و پایایی سازه‌ها را مورد ارزیابی قرار می‌دهد. لذا ابتدا مدل بیرونی و سپس مدل درونی تحقیق مورد بررسی قرار می‌گیرد. برای ارزیابی مدل اندازه‌گیری (بیرونی) باید روایی و پایایی سازه‌های انعکاسی بررسی شوند. پایایی سازگاری درونی شامل آلفای کرونباخ و آلفای مرکب است. با توجه به نتایج به دست آمده از آنجا که هر دو مقدار پایایی مرکب و آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بیش از 0/7 هستند، می‌توان بیان کرد که پایایی از طریق نتایج نرم‌افزار پی‌آل اس نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد. برای سنجش روایی از دو معیار روایی همگرا و واگرا استفاده می‌شود که شامل معیارهای بارهای عاملی، بارهای عرضی، روش فورنل-لارکر و AVE است. متغیرهایی که دارای بارهای عاملی کمتر از 0/4 باشند، باید از مدل اندازه‌گیری حذف شوند. تمام بارهای عاملی در دامنه قابل قبول (بیش از 0/4) قرار دارند و لذا روایی سازه آنها تأیید می‌گردد. مقدار AVE برای متغیرهای مکنون بالاتر از 0/5 است. بنابراین می‌توان گفت که روایی همگرایی مدل‌های اندازه‌گیری مطلوب است. برای بررسی برازش مدل تحقیق از شاخص GOF استفاده می‌گردد. این شاخص خود به دو قسمت شاخص اشتراک و شاخص افزونگی تقسیم می‌شود. مثبت بودن به ترتیب نشان‌دهنده کیفیت مطلوب مدل اندازه‌گیری و کیفیت مطلوب مدل معادلات ساختاری است. چون مقدار GOF برای مدل تحقیق برابر با 0/718 است، لذا مدل پژوهش از برازش خوبی برخوردار است.

جدول (۳): روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری و برازش مدل کلی بر اساس مدل تأثیر ابعاد برهم  
 Table (3): Validity and reliability of the measurement model and the fit of the overall model based on the model of the effect of distorted dimensions

GOF	شاخص افزونگی Redundancy index	شاخص اشتراک Subscription index	AVE	R <sup>2</sup>	بارهای عاملی Factor loads	گویه‌ها Items	متغیرهای تحقیق Research variables
0.718	-	0.534446	0.534446	-	0.537946	سازمان‌های بین‌المللی International organizations	بعد اقتصادی Economic dimension
					0.526349	ارزش روز شرکت Company day value	
					0.880676	سیستم پاداش Reward system	
					0.892056	میزان هزینه Cos Cos	
	-	0.620338	0.620338	-	0.764825	اعتماد: the trust	بعد ارتباطی Communication dimension
					0.791995	هویت Identity	
					0.823351	الزامات requirements	
					0.793591	انتظارات expectations	
					0.898150	همبستگی Correlation	
	0.628845	تعلق Belong					
	-	0.503394	0.503394	-	0.798237	مقررات رفتاری Behavioral regulations	بعد فرهنگی Cultural dimension
					0.743782	نرم‌ها و هنجارها Norms and norms	
					0.516177	ارزش‌ها Values	
					0.754984	اخلاق حرفه‌ای Professional ethics	
					0.569087	نوگرایی و نوآوری Modernity and innovation	
					0.789059	کارگروهی Teamwork	
	-	0.688772	0.688772	-	0.800131	روابط شبکه‌ای Network relations	بعد ساختاری Structural dimension
					0.858682	پیکربندی روابط Configuring relationships	
	(۱۴۹)	0.824546	0.824546	-	0.903388	اشتراک روابط دوجانبه Sharing bilateral relations	بعد شناختی Cognitive dimension
					0.912679	زبان و کدهای مشترک Common languages and codes	

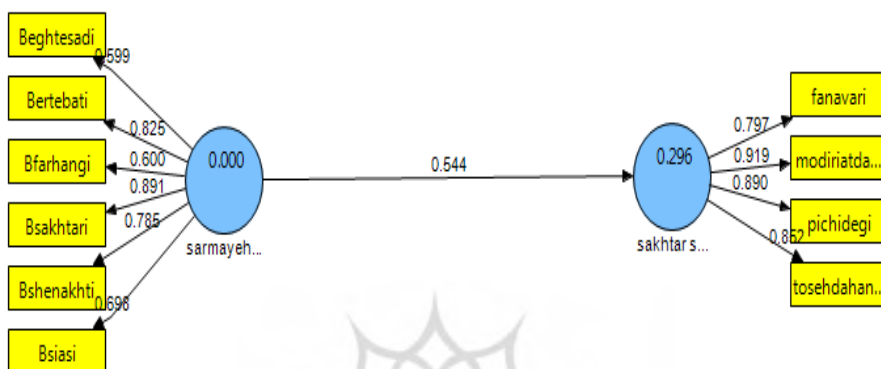
				0.897668	تجزیب و مشارکت Party and participation	بعد سیاسی Political dimension	
				0.934468	قانون‌مداری Attendance		
	0.798667			0.888183	مسئولیت اجتماعی social responsibility		
		0.798667		0.852503	عدالت سازمانی Organizational Justice		
	0.045262		0.883796	0.777926	رسمیت Official	بازدارنده و توسعه‌دهنده Inhibitor and developer	
					0.710923		تمرکز Focus
	0.504412				0.609418		زمینه Background
		0.504412			0.736228		اندازه Size
					0.482065		محیط درونی Internal environment
					0.797635		تخصص‌گرایی Specialism
					0.490577		انعطاف‌پذیری Flexibility
	0.296855		0.759040	0.863679	تفکیک عمودی Vertical separation	پیچیدگی Complexity	
		0.792246			0.919919		تفکیک افقی Horizontal separation
					0.885745		تفکیک جغرافیایی Geographical segregation
	0.220200		0.727654	0.656971	سیستم مدیریت اطلاعات Information management system	مدیریت دانش knowledge management	
		0.643749			0.871586		سامانه مدیریت Management system
					0.860217		حلقه‌های کیفیت Quality rings
	0.451493		0.674474	0.928691	زیرساخت‌های فناوری Technology infrastructure	فناوری Technology	
		0.856139			0.921851		نوآوری فناوری Technology innovation
	-		0.761241	میانگین Average			



جدول (۴): روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری و برازش مدل کلی بر اساس مدل اصلی تحقیق  
 Table (4): Validity and reliability of the measurement model and overall model fit based on the main research model

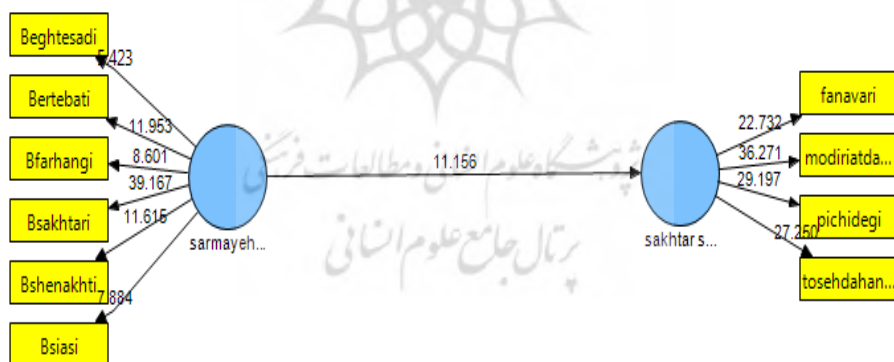
شاخص افزونگی Redundancy index	شاخص اشتراک Subscription index	AVE	R <sup>2</sup>	پایایی مرکب Composite reliability	آلفای کرونباخ Cronbach's alpha	بارهای عاملی Factor loads	گویه‌ها Items	متغیرهای تحقیق Research variables
-	0.549527	0.549528	-	0.877409	0.831347	0.599466	بعد اقتصادی Economic dimension	سرمایه اجتماعی Social capital
						0.825097	بعد ارتباطی Communication dimension	
						0.599949	بعد فرهنگی Cultural dimension	
						0.891483	بعد ساختاری Structural dimension	
						0.784613	بعد شناختی Cognitive dimension	
						0.697658	بعد سیاسی Political	
0.207082	0.749350	0.749350	0.295678	0.922634	0.888600	0.852098	بازدارنده و توسعه‌دهنده Inhibitor and developer	ساختار سازمانی Organizational Structure
						0.889760	پیچیدگی Complexity	
						0.918822	مدیریت دانش knowledge management	
						0.797135	فناوری Technology	

پس از آزمون مدل بیرونی و به عبارت تأیید‌روایی و پایایی مدل درونی (مدل‌های اندازه‌گیری تحقیق) مدل درونی یا همان مدل ساختاری تحقیق ارزیابی می‌گردد. با استفاده از مدل درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت. مدل درونی پژوهش با کاربرد نرم‌افزار SMART-PLS Graph انجام شد.



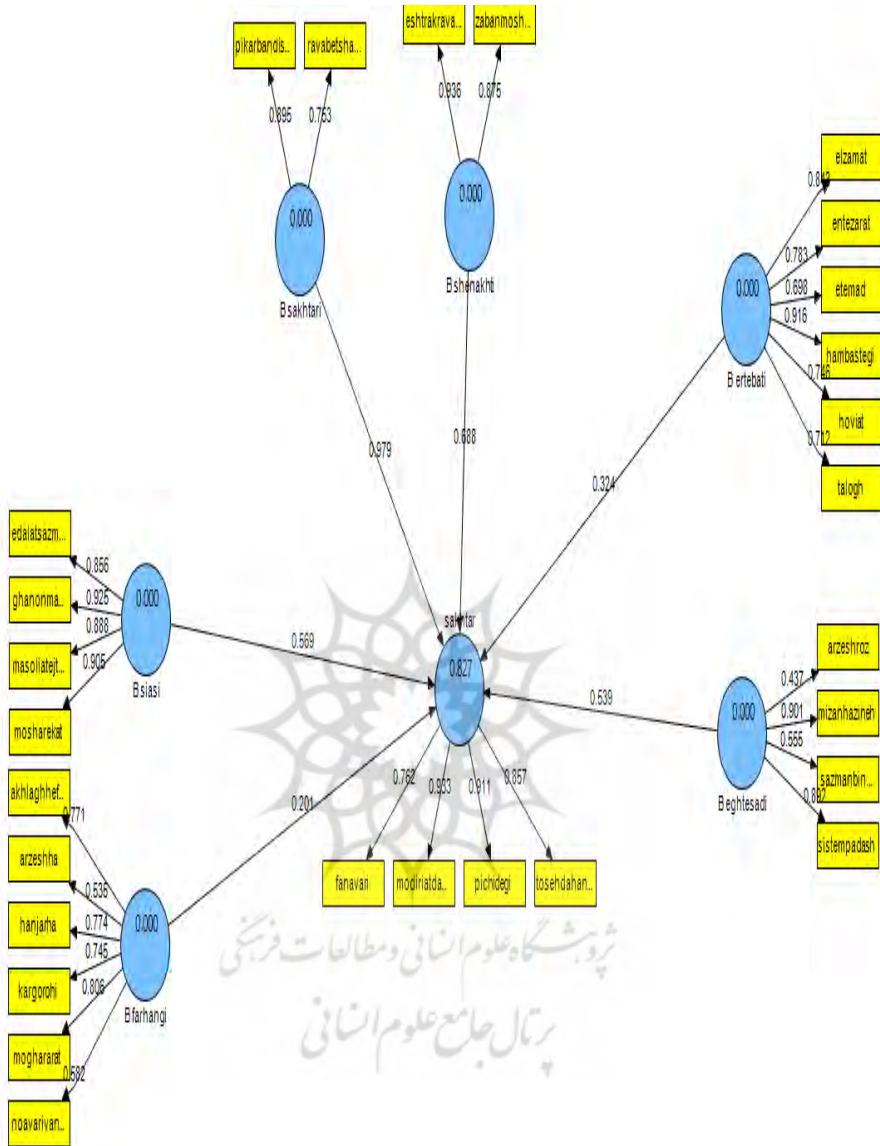
شکل (۲): تأثیر سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی در حالت استاندارد

Figure (2): The effect of social capital on organizational structure in the standard state



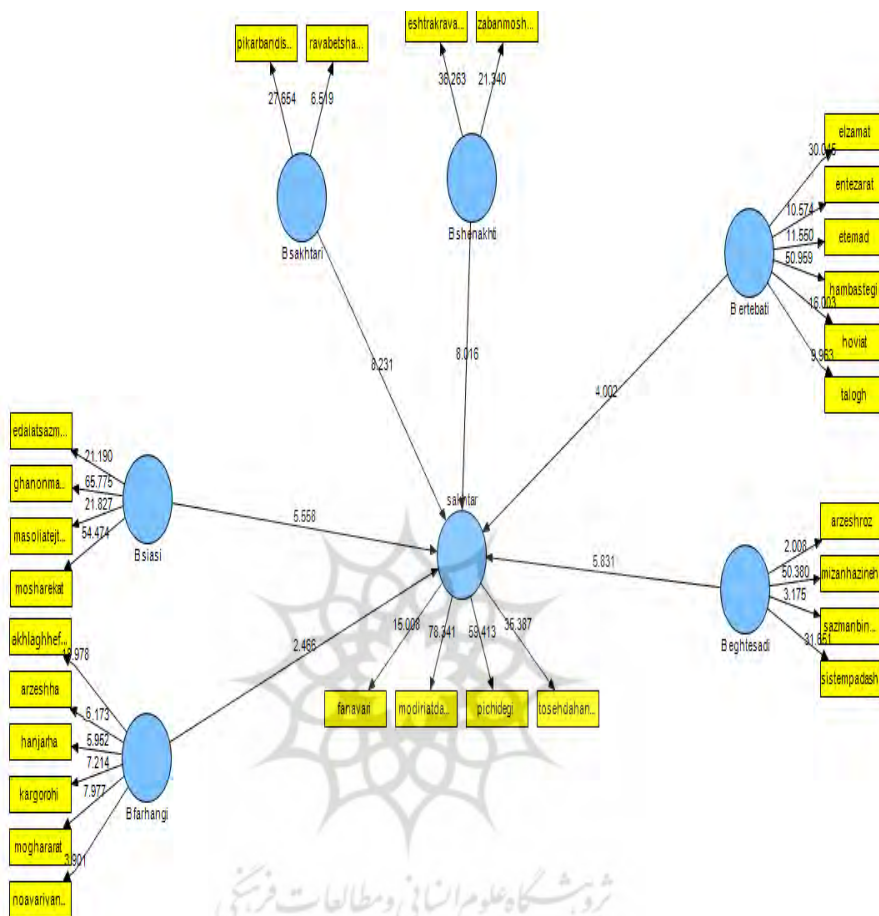
شکل (۳): تأثیر سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی در حالت عدد معناداری

Figure (3): The effect of social capital on organizational structure in a significant number



شکل (۴): تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی در حالت استاندارد

Figure (4): The effect of social capital dimensions on organizational structure in the standard state



شکل (۵): تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی در حالت عدد معناداری

Figure (5): The effect of social capital dimensions on organizational structure in a significant number

برای آزمون معناداری فرضیه‌ها از شاخص جزئی مقدار آماره T (T-value) استفاده شده است. در این راستا اگر مقدار T بیشتر از ۱/۹۶ باشد، در سطح ۹۵ درصد می‌توان گفت تأثیر بین متغیرها معنادار است. همچنین جهت مشخص شدن میزان تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای

وابسته از بار عاملی استفاده می‌شود. با توجه به آنچه بیان شد، نتایج مربوط به فرضیه‌های تحقیق به شرح ذیل ارائه شده است:

جدول (۵): خاصه‌ای از نتایج فرضیه‌ها

Table (5): Specifics of the results of the hypotheses

تأیید / رد Confirm / Reject	T -value	ضریب مسیر Path coefficient	فرضیه‌های تحقیق Research Hypotheses
تأیید Confirmation	11/156	0/544	سرمایه اجتماعی - ساختار سازمانی Social capital - organizational structure
تأیید Confirmation	2/466	0/201	بعد فرهنگی - ساختار سازمانی Cultural dimension - organizational structure
تأیید Confirmation	4/002	0/234	بعد ارتباطی - ساختار سازمانی Communication dimension - organizational structure
تأیید Confirmation	5/558	0/569	بعد سیاسی - ساختار سازمانی Political dimension - organizational structure
تأیید Confirmation	5/831	0/539	بعد اقتصادی - ساختار سازمانی Economic dimension - organizational structure
تأیید Confirmation	8/016	0/688	بعد شناختی - ساختار سازمانی Cognitive dimension - organizational structure
تأیید Confirmation	8/231	0/979	بعد ساختاری - ساختار سازمانی Structural dimension - organizational structure

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

تحقیق حاضر به بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمان اثربخش در شرکت‌های برق منطقه‌ای ایران پرداخت. ۷ فرضیه اصلی و فرعی در راستای هدف تحقیق ارائه شد که با استفاده از آزمون مدل معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. فرضیه‌های تحقیق عبارتند از:

فرضیه اصلی: سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش تأثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی اول: بعد فرهنگی سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش تأثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی دوم: بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش تأثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی سوم: بعد ساختاری سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش تأثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی چهارم: بعد شناختی سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش تأثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی پنجم: بعد سیاسی سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش تأثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی ششم: بعد اقتصادی سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش تأثیر معناداری دارد.

نتایج فرضیه اصلی آزمون مدل معادلات ساختاری در ارتباط با فرضیه‌ها نشان داد که سرمایه اجتماعی با ضریب مسیر ۰/۵۴۴ و عدد معناداری ۱۱/۱۵۶ بر بهبود ساختاری اثربخش تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین ابعاد سرمایه اجتماعی شامل بعد فرهنگی با عدد معناداری ۲/۴۶، بعد ارتباطی با عدد معناداری ۴/۰۰۲، بعد سیاسی با عدد معناداری ۵/۵۵، بعد اقتصادی با عدد معناداری ۵/۸۳، بعد شناختی با عدد معناداری ۸/۰۱ و بعد ساختاری با عدد معناداری ۸/۲۳ بر ساختار سازمانی اثربخش تأثیر معناداری داشتند. نتیجه این فرضیه‌ها با مطالعات احمدپور و همکاران (۱۳۹۷)، شکری و همکاران (۱۳۹۵)، کاکس (۲۰۱۷)، گنزالز و همکاران (۲۰۰۶) و سوزن (۲۰۱۲) هم‌راستا بود. در این تحقیقات نقش سرمایه اجتماعی در ایجاد ساختار سازمانی اثربخش مورد تأکید قرار گرفته است. در این میان ابعاد سرمایه اجتماعی نیز در ساختار سازمانی اثربخش اثرگذار هستند. امروزه سرمایه اجتماعی به‌عنوان یکی از مزیت‌های اصلی برای حیات سازمان‌ها محسوب می‌شود. سرمایه اجتماعی می‌تواند بستر مناسبی را برای بهره‌برداری نیروی انسانی در سازمان فراهم کند تا منابع انسانی با مشارکت بیشتر، اعتماد متقابل و افزایش دانش حرفه‌ای خود، قادر به انجام تعهدات خود در برابر سازمان باشند. نتایج تحقیق نشان داد که سرمایه اجتماعی می‌تواند بر ساختار سازمانی اثربخش اثر بگذارد. هنگامی که سرمایه اجتماعی در سازمانی بهبود پیدا کند، ارتباطات میان افراد سازمان و اعتماد

میان آنها افزایش پیدا خواهد کرد و افراد تعهد متقابلی نسبت به هم می‌یابند. این تعهد افراد نسبت به هم در نهایت به ایجاد تعهد سازمانی منجر می‌شود. هنگامی که سرمایه اجتماعی در سازمانی افزایش یابد می‌توان گفت که نیاز به قوانین رسمی و خشک کمتری در سازمان خواهد بود، امکان تفویض اختیار و تمرکززدایی در سازمان فراهم خواهد شد و سازمان‌ها منعطف‌تر می‌گردند. بسیاری از فرایندهای جدید مدیریتی، از قبیل توسعه سازمان یادگیرنده، مدیریت دانش، توسعه محصولات و خدمات، رضایت مشتریان درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، تحت تأثیر وجود و توسعه سرمایه اجتماعی است. با بهبود سرمایه اجتماعی و افراد تعهد و اعتماد در سازمان، نیاز کمتری به رسمیت ناشی از قوانین و مقررات وجود دارد، تمرکز در سازمان کاهش و به افراد برای انجام مسؤلیت‌ها اعتماد خواهد شد، محیط درونی سازمان تحت تأثیر قرار خواهد گرفت و صداقت، امنیت و اعتماد باعث بهبود عملکردهای کاری مثبت می‌شوند، افراد به‌واسطه ایجاد شبکه‌های سازمانی که مبتنی بر ارتباطات مثبت و اعتماد هستند می‌تواند از یکدیگر آموزش ببیند و در فعالیت‌های خود متخصص‌تر شوند و در نهایت باعث بهبود فرآیند یادگیری در سازمان و متخصص و منعطف‌تر شدن افراد، انعطاف‌پذیری کل سازمان تقویت خواهد شد. سازمان‌های با سرمایه اجتماعی قوی‌تر می‌توانند از ارتفاع سازمانی خود بکاهند زیرا با توانمندسازی افراد به‌واسطه بهبود سرمایه اجتماعی نیاز به وجود مدیران و سرپرستان کمتری برای نظارت وجود دارد و افراد خود می‌توانند بر کار خود نظارت داشته باشند. وجود اعتماد در این‌گونه سازمان‌ها باعث می‌شود که افراد عملکرد خود را حتی در غیاب مدیران بالادستی انجام داده، سعی در بهبود عملکرد خود داشته باشند. با کاهش ارتفاع سازمان‌های با سرمایه اجتماعی بالا، تفکیک افقی می‌تواند افزایش یابد. در ارتباط با بعد مدیریت دانش ساختار سازمانی، انتقال اطلاعات و دانش در سطح خرد و کلان بین افراد و سازمان‌ها، بستگی به افرادی دارد که این انتقال را آسان و سریع می‌کنند. در نتیجه، تمام عواملی که مشوق ارتباط بین فردی یا مانع آن باشند، بر مبادلات اطلاعاتی افراد نیز تأثیرگذار خواهند بود. به همین دلیل، اهمیت ارتباطات و تعامل مبتنی بر اعتماد میان افراد در گسترش و کاربرد دانش، مورد تأکید قرار گرفته است. چنان چه سازمانی بتواند هر چه بیشتر تعامل اثربخش را در میان کارکنان خویش در داخل گروه‌ها و واحدهای سازمانی افزایش دهد، بیشتر می‌تواند نسبت به اثربخشی مبادلات اطلاعاتی میان افراد خویش و در نتیجه، مدیریت اثربخش دانش سازمانی اطمینان حاصل کند. بنابراین سرمایه اجتماعی با ایجاد بسترهای لازم می‌تواند فرآیندهای مدیریت دانش در سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. همچنین سرمایه اجتماعی می‌تواند تقویت‌کننده نوآوری فناوری باشد. سرمایه اجتماعی می‌تواند خلاقیت افراد

را تقویت نماید و آنها را به ارائه ایده‌های نوآورانه ترغیب نماید. این ایده‌ها می‌تواند به فناوری‌های جدید در سازمان منجر شود. همچنین سرمایه اجتماعی با تقویت ارتباطات در سازمان و کمک به کسب دانش در افراد باعث می‌شود افراد در استفاده از فناوری‌های جدید توانمند شوند. از سوی دیگر ابعاد سرمایه اجتماعی نیز به صورت مجزا می‌تواند ساختار سازمانی را تحت تأثیر قرار دهند. بعد فرهنگی با بهبود مقررات رفتاری، تدوین هنجارهای مناسب، ایجاد ارزش‌های سازمانی متناسب با اهداف، بهبود اخلاق حرفه‌ای در سازمان، تشویق نوگرایی و نوآوری و تقویت کار گروهی به اثربخشی سازمان کمک کرده به طوری که ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب به انعطاف‌پذیری ساختار سازمانی منجر خواهد شد. بعد سیاسی سرمایه اجتماعی با تقویت مشارکت در سازمان، قانون‌مداری، ایجاد عدالت سازمانی و تقویت مسؤلیت اجتماعی بر ساختار سازمانی اثرگذار است؛ تمامی عوامل این بعد می‌تواند به داشتن ساختار سازمانی سالمی منجر گردد که در آن افراد با همکاری و مشارکت و نگرش مثبت به سازمان در جهت بهبود عملکرد سازمان تلاش می‌نمایند. بعد ساختاری با ایجاد روابط شبکه‌ای مناسب و پیکربندی روابط مفید و مناسب در سازمان و بعد شناختی از طریق ایجاد روابط دوجانبه میان اعضای مختلف سازمان و طراحی زبان مشترک میان آنها می‌تواند اثربخشی ساختار سازمانی را به وسیله ایجاد ارتباطات اثربخش و کارا بهبود بخشند. اما داشتن ساختار سازمانی اثربخش مستلزم اعضای است که با همدلی، اعتماد و همبستگی، به اهداف سازمان جامه عمل ببوشانند. این مهم می‌تواند در سایه بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی بهبود پیدا نماید. این بعد با ایجاد اعتماد، بهبود هویت سازمانی، تعیین الزامات کاری مناسب، روشن ساختن انتظارات کارکنان و برآورده ساختن آنها به شیوه‌ای سالم، بهبود همبستگی و انسجام و ایجاد تعلق سازمانی به ایجاد ساختار سازمانی اثربخش کمک می‌نماید. پیاده‌سازی و مدیریت موارد مطرح‌شده نیازمند مدیریت اقتصادی در سازمان است. بعد اقتصادی سرمایه اجتماعی با تلاش در جهت برقراری روابط با سازمان‌های بین‌المللی، بهبود ارزش روز شرکت، تدوین سیستم پاداش مناسب و مدیریت هزینه‌ها نقش به‌سزایی در اجرای ساختار سازمانی اثربخش دارد.

نتایج فرضیه اول پژوهش نشان داد که بعد فرهنگی با بهبود مقررات رفتاری، تدوین هنجارهای مناسب، ایجاد ارزش‌های سازمانی متناسب با اهداف، بهبود اخلاق حرفه‌ای در سازمان، تشویق نوگرایی و نوآوری و تقویت کار گروهی به اثربخشی سازمان کمک کرده به طوری که ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب به انعطاف‌پذیری ساختار سازمانی منجر خواهد شد. با توجه به تأثیر بعد



فرهنگی سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش، مدیران بهتر است که از ایجاد گروه‌ها و شبکه‌های اجتماعی و غیررسمی در سازمان حمایت کنند زیرا این گروه‌ها می‌توانند روابط بین کارکنان را توسعه داده و میزان مشارکت و اعتماد اجتماعی افراد و در نتیجه سرمایه اجتماعی را افزایش دهند. مدیران باید در انجام وظایف و برخورد با کارکنان، به ارزش‌های انسانی، اصول اخلاقی، کرامت و احترام متقابل توجه نمایند و فعالیت‌های تیمی و گروهی را تقویت کنند و با القای حس مسؤلیت و اطمینان، موجب تشویق کارکنان در جهت ایجاد ارزش و احترام به یکدیگر شوند و به ایجاد جو اطمینان و اعتماد در محیط کار کمک کنند. کارکنان دارای توانایی پایین در شبکه‌سازی باید بر روابط بین فردی در سازمان تمرکز کنند. علاوه بر وظایفی که مدیران در ترغیب و تقویت سرمایه اجتماعی دارند، وظایف کارکنان نسبت به یکدیگر را نباید نادیده گرفت. باید کارکنان را ترغیب نمود تا اطلاعات، ایده‌ها و دیگر منابعشان را برای انجام وظایف با یکدیگر ترکیب می‌کنند، به یکدیگر احترام بگذارند و برای کارکردهای گروه‌ها و تیم‌های کاری ارزش زیادی قائل باشند. کارکنان شرکت باید بتوانند هنگام بروز مشکل به شیوه‌ای مفید و سالم با یکدیگر بحث و گفتگو کنند و هنگام تصمیم‌گیری اطلاعات و نظرات خود را با یکدیگر مبادله نمایند.

نتایج فرضیه دوم تحقیق نشان داد که بعد ارتباطی به‌طور مستقیم با ابعاد ساختاری و شبکه‌ای در ارتباط بوده بعد ساختاری با ایجاد روابط شبکه‌ای مناسب و پیکربندی روابط مفید و مناسب در سازمان زمینه شکل‌گیری بعد شناختی را از طریق ایجاد روابط دوجانبه میان اعضای مختلف سازمان و طراحی زبان مشترک میان آنها می‌تواند اثربخشی ساختار سازمانی را به‌وسیله ایجاد ارتباطات اثربخش و کارا بهبود بخشند. اما داشتن ساختار سازمانی اثربخش مستلزم اعضای است که با همدلی، اعتماد و همبستگی، به اهداف سازمان جامه عمل بپوشانند. این مهم می‌تواند در سایه بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی بهبود پیدا نماید. این بعد با ایجاد اعتماد، بهبود هویت سازمانی، تعیین الزامات کاری مناسب، روشن ساختن انتظارات کارکنان و برآورده ساختن آنها به شیوه‌ای سالم، بهبود همبستگی و انسجام و ایجاد تعلق سازمانی به ایجاد ساختار سازمانی اثربخش کمک می‌نماید هنگامی که سرمایه اجتماعی در سازمانی بهبود پیدا کند، ارتباطات میان افراد سازمان و اعتماد میان آنها افزایش پیدا خواهد کرد و افراد تعهد متقابلی نسبت به هم می‌یابند. این تعهد افراد نسبت به هم در نهایت به ایجاد تعهد سازمانی منجر می‌شود.

نتایج حاصل از فرضیه سوم نشان داد که با توجه به تأثیر بعد ساختاری سرمایه اجتماعی بر اثربخشی ساختار سازمانی، پیشنهاد می‌شود که برای تسهیل مدیریت دانش در سازمان، شرکت‌ها

بایستی به کارکنان خود کمک نماید که از اشتباهات خود درس بگیرند؛ برای این کار سازمان بایستی درباره عملکرد کارکنان بازخورد ارائه دهد و درعین حال به جای تنبیه آنها به خاطر اشتباهات، حمایت‌های لازم را از آنها به عمل آورد تا آنها به یادگیری تشویق شوند. جهت افزایش مشارکت کارکنان و افزایش اثربخشی بهتر مدیریت دانش، پیشنهاد می‌گردد سازمان در زمینه معرفی محصول جدید، بودجه‌بندی سرمایه، مجموعه سیاست‌های قیمت‌گذاری، ورود به بازار جدید، تغییر در فرآیند تولید و سیاست‌های مربوط به پرسنل با کارکنان خود مشورت نماید و آنها را در تصمیم‌گیری سهیم کند. درعین حال که سرمایه اجتماعی می‌تواند با بهبود اعتماد، تعهد و ارتباطات سازنده در سازمان از میزان رسیمت در سازمان بکاهد اما این دلیل حذف کامل قوانین و مقررات در سازمان نیست. شرکت‌های برق منطقه‌ای باید توجه داشته باشند که همه مشاغل، دارای شرح وظایف باشند، کنترل عملکرد کارکنان و مقایسه با شرح شغل‌های مذکور در مواردی که شرح وظایف وجود دارد صورت پذیرد، انحرافات مجاز از ضوابط و استانداردها برای کارکنان تعیین شود، کارکنان آیین‌نامه‌های لازم را برای انجام وظایف‌شان دریافت دارند و حدی که رؤسای ادارات در اخذ تصمیمات می‌مانند مستقل از قوانین، مقررات و دستورالعمل‌ها عمل نمایند، مشخص شود.

نتایج فرضیه چهارم تحقیق نشان داد که در راستای تأیید تأثیر بعد شناختی سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش، مدیران می‌توانند مکانیسم‌ها یا محیط‌هایی را ایجاد کنند که به این نوع کارکنان کمک نماید تا توانایی شبکه‌سازی آنها برای افزایش استقرار شغلی‌شان به‌وسیله تشویق آنها به مشارکت در فعالیتهای بین فردی مرتبط با کارشان، بهبود پیدا کند. ارائه آموزش به کارکنان در زمینه مهارت‌های ارتباطی و نحوه تعامل سازنده با یکدیگر می‌تواند به بهبود مهارت شبکه‌سازی کارکنان در سازمان کمک کند. پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان نسبت به تدوین منشور اخلاقی، تهیه و تدوین کد اخلاقی و رفتار حرفه‌ای و کد ممیزی اخلاق و رفتار حرفه‌ای اقدامات لازم را مبذول دارند و برای بازنگری و تکمیل آن از هیچ کوششی دریغ نکنند. مدیران باید کارکنان را ترغیب نمایند تا مهارت و دانش خود را در موقعیتهای حرفه‌ای خود به‌کارگیرند و در انجام کارهای خود وجدان کاری، صداقت و مسؤولیت داشته باشند. این کار را می‌توان با تقویت معنویت در سازمان انجام داد. تقویت اخلاق حرفه‌ای می‌تواند باعث بهبود دید مدیریت نسبت به کارکنان شده و این نیاز به قوانین برای کنترل افراد را کاهش، اعتماد مدیران به تفویض اختیار به افراد باصلاحیت را افزایش، مشارکت در سازمان را بهبود داده، درنهایت سازمان منعطف‌تری به وجود خواهد آمد. سازمان‌ها

می‌توانند با ایجاد زمینه و بستر مناسب زمینه مسؤولیت‌پذیری بیشتر افراد را فراهم کنند. حضور فضایی توأم با احترام و قدردانی نسبت به زیردستان، به‌کارگیری اصول عدالت سازمانی، در نظر گرفتن تشویق و تقدیر برای کارکنان اخلاقی و باوجدان، اهمیت دادن به کار اصولی و درست و ترویج ارزش‌ها و اصول اخلاقی در سازمان‌ها عاملی در جهت ایجاد مسؤولیت‌پذیری بیشتر و درنهایت وجدان کاری محسوب می‌شوند.

نتایج فرضیه پنجم تحقیق نشان داد که در راستای تأیید تأثیر بعد سیاسی سرمایه اجتماعی بر ساختار سازمانی اثربخش، باید توجه داشت که بعد سیاسی سرمایه اجتماعی با تقویت مشارکت در سازمان، قانون‌مداری، ایجاد عدالت سازمانی و تقویت مسؤولیت اجتماعی بر ساختار سازمانی اثرگذار است؛ تمامی عوامل این بعد می‌تواند به داشتن ساختار سازمانی سالمی منجر گردد که در آن افراد با همکاری و مشارکت و نگرش مثبت به سازمان در جهت بهبود عملکرد سازمان تلاش می‌نمایند. با تقویت سرمایه اجتماعی در سازمان، مشارکت کارکنان افزایش پیدا می‌کند و برای تقویت این مشارکت، مدیران باید از نظرات کارکنان در تصمیمات سازمانی استفاده نمایند. برای تسهیل فرآیند مشارکت در سازمان، باید قوانین سخت و دست و پاگیر حذف شوند. قوانین باید تسهیل‌کننده روابط مطلوب میان افراد باشد به همین علت باید قوانین سازمان مجدداً ارزیابی و قوانین بازدارنده<sup>۱</sup> مشارکت مطلوب و ارتباطات سازنده حذف شوند و درعین حال افراد را ترغیب نمود تا به قوانین سازمان احترام گذارده، در برابر آن مطیع باشند تا نظم و انضباط در سازمان حفظ شود. لازم است به جای قرار دادن قواعد و مقررات از پیش تعیین شده سازمانی و بدون توجه به نظرات کارکنان و دخالت آنها در وضع این قواعد، از مشارکت کارکنان استفاده کرد و مدیران سازمان باید در مرحله سیاست‌گذاری سازمانی به اهمیت توجه مسؤولانه نسبت به سلامتی کارکنان، افراد جامعه، محیط و وظایف محوله، پی ببرند و جهت نهادینه شدن این مورد در فرهنگ سازمانی، همین امر را به کارکنان نیز آموزش دهند. علاوه بر وظایفی که مدیران در ترغیب و تقویت سرمایه اجتماعی دارند، وظایف کارکنان نسبت به یکدیگر را نباید نادیده گرفت. باید کارکنان را ترغیب نمود تا اطلاعات، ایده‌ها و دیگر منابعشان را برای انجام وظایف با یکدیگر ترکیب می‌کنند، به یکدیگر احترام بگذارند و برای کارکردهای گروه‌ها و تیم‌های کاری ارزش زیادی قائل باشند. کارکنان شرکت باید بتوانند هنگام بروز مشکل به شیوه‌ای مفید و سالم با یکدیگر بحث و گفتگو کنند و هنگام تصمیم‌گیری اطلاعات و نظرات خود را با یکدیگر مبادله نمایند.

نتایج فرضیه ششم تحقیق نشان داد که با توجه به تأثیر بعد اقتصادی سرمایه اجتماعی بر بهبود ساختار سازمانی اثربخش، پیشنهاد می‌شود که حقوق و پاداش ارائه‌شده به کارکنان بر اساس عملکرد آنها باشد تا بدین ترتیب از هزینه‌های اضافی در ارتباط با منابع انسانی ناکارآمد جلوگیری شود. پاداش‌ها باید نشان‌دهنده تناسب میان کوشش و تلاش افراد و میزان پاداش دریافتی باشند. شرکت‌های مورد مطالعه باید بتوانند از پدیده برون‌سپاری به‌طور اثربخشی استفاده نمایند. این کار می‌تواند به صرفه‌جویی اقتصادی کمک نماید اما باید توجه داشت که این امر می‌تواند باعث ناامنی شغلی افراد و در نتیجه بی‌اعتمادی شود و لذا باید این تصمیم با برنامه‌ریزی دقیق صورت گیرد که کمترین صدمه به سرمایه اجتماعی وارد گردد.

### تعارض منافع:

نویسندگان هیچگونه تعارض منافع ندارند.



## References

- Acharya, A. & Mishra B., (2016). Exploring the relationship between organizational structure and knowledge retention : a study of the Indian infrastructure consulting sector", *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 961-985.
- Ahmadi, A., Barzegar, M. And Izadi, M.A. (2013), the relationship between organizational structure and organizational effectiveness and empowerment among education staff in Shiraz city, *Educational Management Innovations*, 3(8), 18-7. [In Persian]
- Ahmadpour, A. And Davari, K. (2018), Investigating the Relationship between Structural Dimensions and Organizational Trust and its Impact on Improving the Personal Performance of Employees of Ahvaz Education Department in 2016, *Second International Conference on New Developments in Management, Economics and Accounting*, Tehran, Allameh Khoi Institute of Higher Education Kush International. [In Persian]
- Akbari, A. (2004). *The Role of Social Capital in Participation: Investigating the Impact of Social Capital on Political, Social Participation (Case Study of Farsanj Village from Saez Functions)*. M.Sc., Faculty of Social Sciences, University of Tehran. [In Persian]
- Alvani, M., Rahmani, M. And Mohammad Nejad, A. (2012). Designing a Model for Improving Citizens' Social Capital Level in the Age of Globalization, *Strategic Studies in Public Policy*, 3, 1-30 [In Persian]
- Arabshahi Karizi, A. (2014). The Relationship between Social Capital and Organizational Excellence. *Social Capital Management*, 1 (1), 81-99. [In Persian]

- Arian, R. S. & John, G., & Martin, J. (2015), "Structural Organizational Effectiveness Factors"
- Azkiya, M. And Ghaffari, Gh. (2007). Rural Development with Emphasis on Rural Society of Iran. Second edition, Tehran: Ney Publishing. [In Persian]
- Bakker Y.W., J. de Koning, J. van Tatenhove (2019) Resilience and social capital: The engagement of fisheries communities in marine spatial planning, *Marine Policy*, 99, 139-132.
- Basol, E. H., & Dogerlioglu, O. L. (2014). The relationship between organizational characteristics and the structure of the information services function. *Mis Quarterly*, 4(2), 68-57.
- Borisova, E., Govorun, A., Ivanov, D., & Levina, I. (2018). Social capital and preferences for redistribution to target groups. *European Journal of Political Economy*, 54, 56-67.
- Carrillo Álvarez, E., & Riera Romani, J. (2017). Measuring social capital: further insights. *Gaceta sanitaria*, 31, 57-61.
- Cenk Sozen, H. (2012). Social networks and power in organizations: A research on the roles and positions of the junior level secretaries in an organizational network. *Personnel Review*, 41(4), 487-512.
- Chu, Z., Feng, B., & Lai, F. (2018). Logistics service innovation by third party logistics providers in China: Aligning guanxi and organizational structure. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 118, 291-307.
- Clark, A. K. (2015). Rethinking the Decline in Social Capital. *American Politics Research*, 43(4), 569-601
- Cox, A. B. (2017). Cohorts, "Siblings," and Mentors: Organizational Structures and the Creation of Social Capital. *Sociology of Education*, 90(1), 47-63

- Cristóbal J.R. San, V. Fernández, E. Diaz (2018) An analysis of the main project organizational structures: Advantages, disadvantages, and factors affecting their selection, *Procedia Computer Science*, 138, 791-798
- Davoodi, A. And Rasouli, M. (2020), A Study of the Impact of Cultural and Social Capital on the Establishment of Knowledge Management in Universities and Presenting a Desirable Model for It (Case Study: Islamic Azad University of Tehran), *Productivity Management Journal*, (51) 13, 214- 195.
- Farrokhi, T. And Gorji, M. ۲۰۱۴ Investigating the Relationship between Organizational Structure and Social Capital, *Improvement Management Studies*, 2 (11), 85-85. [In Persian]
- Felício, J. A., Couto, E., & Caiado, J. (2014). Human capital, social capital and organizational performance. *Management Decision*, 52(2), 350-364.
- Gölgeci, I., & Kuivalainen, O. (2020). Does social capital matter for supply chain resilience? The role of absorptive capacity and marketing-supply chain management alignment. *Industrial Marketing Management*, 84, 63-74.
- González, C., Johnson, N., & Lundy, M. (2006). Social capital and organizational structure in Colombian enterprises. In *Research Workshop on Collective Action and Market Access for Smallholders*, 1-17.
- Iran Nejad Parizi, M. And Hosseinzadeh, A. (2011). Presenting an Effective Organizational Social Capital Model (Case Study: Governmental Organizations of Khorasan Razavi Province). *Public Policy Management*, No. 2, 17-34. [In Persian]
- Karimi, M., Khanifar, H. And Taherinejad, F. (2015). Designing a Conceptual Model of the Components of Social Capital from the Perspective of the Islamic System. *Social Capital Management*, 2 (4), 605-630. [In Persian]

- Mahmoudi, d. (2017). The Study of "The Effect of Organizational Structure on Organizational Effectiveness in Islamic Azad University", Productivity Management (Beyond Management) 5, (11), 69-74. [In Persian]
- Murad Ali, Imran Ali, Khalid A. Al-Maimani, Kichan Park (2018) The effect of organizational structure on absorptive capacity in single and dual learning modes, Journal of Innovation & Knowledge, 3(3), 108-114.
- Pena-López, J. A., & Sánchez-Santos, J. M. (2017). Individual social capital: Accessibility and mobilization of resources embedded in social networks. Social Networks, 49, 1-11.
- Pillai, K. G., Hodgkinson, G. P., Kalyanaram, G., & Nair, S. R. (2017). The negative effects of social capital in organizations: A review and extension. International Journal of Management Reviews, 19(1), 97-124.
- Qasemi, V., Ismaili, R., And Rabiei, K. (2016). Social Capital Leveling in Isfahan Province, Social Welfare Quarterly, (23) 6. [In Persian]
- Rahbar, A. And Heidari, F. (2011). The Impact of Social Capital on Policy Improvement. International Relations Studies, 4 (14), 219-253. [In Persian]
- Shukri, F. And Nourizadeh, P. (2016). Investigating the Role of Organizational Structure Dimensions in the Status of Social Capital in the Social Security Organization, International Conference on Management and Resistance Economics, Malaysia, Iran Modern Training Development Center Drawing on the actual structure of the organization: a combination of formal and informal structure. [In Persian]
- Sulistyo, H., & Ayuni, S. (2020). Competitive advantages of SMEs: The roles of innovation capability, entrepreneurial orientation, and social capital. Contaduría y Administración, 65(1), 156.