

## نقش مدیران فرهنگی در حفظ و ارتقاء سرمایه اجتماعی مطالعه موردی: سازمان فرهنگی و هنری و شهرداری تهران

دکتر کریم حمدی\*

مینا اصفهانی\*\*

### چکیده

مقاله حاضر که گزارشی است از یک مطالعه موردی در زمینه نقش مدیران فرهنگی در حفظ و ارتقاء سرمایه اجتماعی، ابتدا با بیان اهمیت مطالعه در زمینه سرمایه اجتماعی در سطح سازمان، به تعریف آن پرداخته و سپس عوامل هفتگانه موثر بر سرمایه اجتماعی شامل اعتماد، تعهد و مسئولیت، همکاری‌های گروهی، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، تعهد دینی، آگاه‌سازی و اطلاع‌رسانی و بسترسازی فرهنگی توسط مدیران تشریح می‌کند یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بین ایجاد اعتماد متقابل، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، ایجاد گروه‌های غیر رسمی و بسترسازی فرهنگی توسط مدیران و ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه معنی دار وجود داشته و از سوی دیگر بین اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی، احساس مسئولیت و تعهد مدیران و تعهد دینی و پای‌بندی به ارزش‌های اخلاقی توسط مدیران و ارتقاء سرمایه اجتماعی همبستگی وجود ندارد.

### واژگان کلیدی

سرمایه اجتماعی، مشارکت، گروه‌های غیر رسمی، بسترسازی فرهنگی، اطلاع‌رسانی

\* استادیار و عضو هیأت علمی واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی.

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی امور فرهنگی.

## اهمیت مطالعه سرمایه اجتماعی در سازمان

سرمایه اجتماعی از مفاهیم نوینی است که در بررسی‌های اقتصادی و اجتماعی جوامع مدرن مطرح گردیده است. سرمایه اجتماعی عمدتاً مبتنی بر عوامل فرهنگی و اجتماعی می‌باشد و شناسایی آن به عنوان یک سرمایه چه در سطح مدیریت کلان و چه در سطح مدیریت سازمان‌ها و بنگاه‌ها می‌تواند شناخت جدیدی را از سیستم‌های اقتصادی - اجتماعی ایجاد کرده و مدیران را در مدیریت بهتر سازمان‌ها یاری دهد. (فوکویاما<sup>۱</sup> ۱۹۹۵)

«پیر بوردیو<sup>۲</sup> معتقد است سرمایه اجتماعی جمع منابع واقعی یا بالقوه‌ای است که حاصل از شبکه‌های بادوام از روابط کم و بیش نهادینه شده، آشنایی و شناخت متقابل، یا به بیان دیگر، عضویت در یک گروه است. شبکه‌ای که هر یک از اعضای خود را از پشتیبانی سرمایه جمعی برخوردار می‌کند و آنان را مستحق «اعتبار»<sup>۳</sup> می‌سازد. (تاج‌بخش، ۱۳۸۴: ۱۴۷)

امروزه در جوامع مختلف و به تبع آن در سازمان‌ها افراد از عدم اعتماد به مسئولین دولتی و سازمانی رنج می‌برند و همین عدم اعتماد، موجب کاهش تشریح مساعی کارکنان و همچنین انصراف آنان از مشارکت با زیردستان و نتیجه آن بی‌تفاوتی و بی‌انگیزشی افراد و کارکنان می‌شود. یکی از مسائل و مشکلات سازمان‌های فرهنگی عدم وجود همکاری‌های اداری داوطلبانه و آگاهانه می‌باشد و نبود آن به معنای پایین بودن سطح سرمایه اجتماعی سازمانی است. مشکل دیگر که سازمان‌ها درگیر آن می‌باشند، بالا بودن هزینه تبادلات و تعاملات فی‌مابین است و این مسئله ناشی از عدم اعتماد متقابل است. اعتماد متقابل نقش زیادی در تسهیل فرآیندها و کاهش هزینه‌های مربوط به این‌گونه تبادلات دارد. سرمایه اجتماعی یعنی اعتماد و شبکه‌های تعاملی که می‌تواند با تسهیل اقدامات هماهنگ، کارآیی گروه را در دست‌یابی به برخی

اهداف خود بهبود ببخشند. (تاج‌بخش، ۱۳۸۴: ۴۹)

در سازمانی که ویژگی‌هایی مانند اعتماد و هنجارهای مشوق مشارکت و سرمایه اجتماعی به اندازه کافی فراهم نباشد، هزینه‌های همکاری افزایش یافته و تحقق عملکرد بستگی به برقراری نظام‌های نظارتی و کنترل بر هزینه پیدا خواهد کرد و در مقابل وجود سرمایه اجتماعی به میزان کافی و مناسب سبب برقراری انسجام اجتماعی و اعتماد متقابل شده و هزینه تعاملات و همکاری‌های گروهی کاهش می‌یابد و در نتیجه عملکرد گروه بهبود می‌یابد. (پروساک<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰)

در متون جدید مدیریت از سرمایه‌هایی صحبت شده است که در گذشته کمتر به آن اشاره می‌شد و آن سرمایه اجتماعی است. این سرمایه از ناحیه همبستگی‌های اجتماعی و وجود اعتماد متقابل بین مردم (کارکنان) و حکومت (مدیریت) حاصل می‌شود. این سرمایه در مقایسه با سایر سرمایه‌ها، به علت اینکه باعث یکپارچگی و انسجام جمعی می‌شود، حداقل از نظر اقتدار ملی از اهمیت بیشتری برخوردار است. (میرسپاسی، ۱۳۸۳: ۱۵۰)

مورد دیگری که بر اهمیت و ضرورت پرداختن به سرمایه اجتماعی می‌افزاید، یادگیری سازمانی و عملکرد می‌باشد. «جفری ففر<sup>۵</sup> و «رابرت ساتن<sup>۶</sup> معتقدند که یادگیری سازمانی و عملکرد با استفاده از شیوه‌های مدیریت دانش رسمی تحقق نمی‌پذیرد. بر اساس تحقیقی که در سال ۱۹۹۸ توسط مرکز توسعه نیروی کار انجام شد، ۷۰ درصد دانشی که در محیط‌های کاری آموخته می‌شود، توسط روابط غیر رسمی منتقل می‌گردد. (ففر و ساتن، ۱۹۹۸: ۱۸)

## سرمایه اجتماعی سازمانی چیست؟

ایده بررسی سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها در تحقیقات «کوهن و پروساک<sup>۷</sup>» (۲۰۰۱) اشاره گردیده

### عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی (بر اساس مدل تحلیلی تحقیق)

همان گونه که در نمودار شماره (۱) ملاحظه می‌گردد، این عوامل بر اساس پژوهش انجام شده در سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران معرفی گردیده‌اند که در ادامه به اختصار به توصیف هر یک از آن‌ها پرداخته خواهد شد.

نمودار شماره (۱): مدل تحلیل تحقیق



### اعتماد

اعتماد عبارت از تمایل به خطرپذیری در بطن اجتماع، بر اساس حس اعتماد به دیگران می‌باشد، به این شکل که دیگران بر اساس انتظار ما پاسخ داده و به روش‌های حمایتی دوجانبه عمل خواهد کرد و یا لاقلاً اینکه دیگران قصد آزادهی ندارند. (طلوعی و کاوسی،

است. افرادی مانند کوهن و پروساک که در رابطه با توسعه سازمانی مطالعه داشته‌اند به کارکنان، فرآیند و تکنولوژی به عنوان منابعی برای اثربخشی سازمان با شک و تردید نگاه می‌کنند.

ادعا شده است که سرمایه اجتماعی می‌تواند به توسعه اقتصادی کمک کند. به طور اخص مزایای ادعا شده عبارتند از: به اشتراک گذاشتن بهتر دانش، ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد، ایجاد روح تعاون (درون سازمان، بین سازمان و مشتریان و شرکاء)، کاهش نرخ جابه‌جایی، کاهش هزینه استخدام، کمک به آموزش، ابقا دانش سازمانی، کاهش تغییرات نیروی کار، افزایش فعالیت‌های مرتبط با ثبات سازمانی و درک مشترک.

(کوهن و پروساک، ۲۰۰۱: ۸-۶)

سرمایه اجتماعی سازمانی ویژگی روابط اجتماعی درون سازمانی و توانایی اجرای فعالیت‌های دسته‌جمعی برای به ثمر رساندن اهداف سازمانی می‌باشد. (ون بورن<sup>۱</sup> و لنا، ۱۹۹۹: ۸)

اهمیت سرمایه اجتماعی سازمانی در این است که سبب اجتماع افراد (گروه‌ها، تیم‌ها، سازمان‌ها و...) شده و باعث می‌شود که با همدیگر به طور موفقیت‌آمیز کارها را به پایان برسانند. سرمایه اجتماعی سازمانی احساس انسجام را از طریق اعتماد و همکاری ایجاد می‌نماید.

عناصری از قبیل: اعتماد، درک متقابل، تعهد و ثبات ارتباطی را به وجود می‌آورد که سازمان‌ها را در بازار متغیر حفظ می‌نماید. (کوهن و پروساک، ۲۰۰۱)

این سرمایه باعث انسجام کارکنان و مدیران می‌شود. این سرمایه از طریق تسهیل در فعالیت‌های جمعی موفقیت‌آمیز، ارزشی افزوده ایجاد می‌نماید و منبعی است که می‌تواند مدیر و کارکنان را بهره‌مند سازد. این سرمایه ویژگی تعاملات اجتماعی را در یک سازمان انعکاس می‌دهد و می‌تواند با سایر منابع فیزیکی، مالی و انسانی برابری نماید. (لینا، ۲۰۰۱: ۲۲)

(۱۳۸۵)

**تعهد و مسئولیت**

«رابینسون<sup>۱۱</sup>» می‌گوید: «مسئولیت اجتماعی یکی از وظایف و تعهدات سازمان در جهت منتفع ساختن جامعه است، به نحوی که هدف اولیه سازمان یعنی حداکثر کردن سود را صورتی متعالی ببخشد.»

«کیت دیویس<sup>۱۲</sup>» نیز معتقد است که: «مسئولیت اجتماعی یعنی نوعی احساس تعهد به وسیله مدیران سازمان‌های تجاری بخش خصوصی که آن‌گونه تصمیم‌گیری نمایند که در کنار کسب سود برای سازمان، سطح رفاه کل جامعه نیز بهبود یابد.» لازم به ذکر است که بین اخلاق مدیریت، پاسخگویی اجتماعی و تعهد اجتماعی با مسئولیت اجتماعی تفاوت وجود دارد. در این خصوص «اندرسون<sup>۱۳</sup>» در کتاب خود چنین می‌گوید: هر دو اصطلاح اخلاقی مدیریت و مسئولیت اجتماعی در رابطه با رعایت ارزش‌ها و هنجارها و اصول اخلاقی جامعه در ارتباط با مسائل کلان سازمان و اخلاق در ارتباط با رفتار فردی مدیران و کارکنان است. «استیفن رابینز» نیز در این رابطه می‌نویسد: «اگر مفهوم مسئولیت اجتماعی را با مفاهیم تعهد اجتماعی و پاسخگویی اجتماعی مقایسه نماییم، متوجه می‌شویم که مسئولیت اجتماعی در میانه سیر تکامل مشارکت می‌باشد. (عراقی و یقین‌لو، ۱۳۸۳: ۶۶)

بنابراین در یک نتیجه‌گیری کلی می‌توان گفت که احساس تعهد و مسئولیت مدیران و رهبران سازمان‌ها در قبال کارکنان و سپس در سطح وسیع‌تر در قبال جامعه و شهروندان می‌تواند سرمایه اجتماعی را بهبود بخشد.

**همکاری‌های گروهی**

همکاری‌های گروهی و توانایی تشریک مشاعی بدین معنی است که افراد و سازمان چگونه می‌خواهند از منافع و فعالیت‌های فردی در مقابل منافع و

اعتماد یک پدیده حساس و شکننده است و به وجود آمدن آن زمان زیادی می‌برد. باید دانست که اعتماد باعث به وجود آمدن اعتماد می‌شود. اعتماد دارای ابعاد زیر می‌باشد:

**صداقت:** درستی، پاکی

**شایستگی:** داشتن مهارت و دانش در زمینه فنی و روابط انسانی

**ثبات قابلیت اعتماد:** توان پیش‌بینی و قضاوت خوب، هنگام رویارویی با اوضاع و احوال و شرایط متفاوت

**وفاداری:** حفظ آبرو و حیثیت

**رو راستی:** تبادل نظر و دادن اطلاعات

اگر فرد صریح و شفاف باشد و صداقت به خرج دهد، اعتماد و اطمینان دیگران را به خود جلب خواهد کرد. بنابراین، افراد را باید آگاه ساخت، تصمیمات را توجیه کرد و درباره مسائل صداقت به خرج داد. (رابینز<sup>۹</sup>، ۱۳۸۳: ۱۸۵)

اعتماد به عملکرد منجر به اثربخشی می‌شود، زیرا تبادل اطلاعات مرتبط و مناسب بین شهروندان و سازمان‌ها را تشویق می‌کند، اعتماد ارزش‌های دموکراتیک را پرورش می‌دهد و نقش انکارناپذیری در تحقق اثربخشی کلان سازمانی ایفاء می‌کند و عامل مهمی در کارایی و اثربخشی گروه‌های اجتماعی است. (گلمبوسکی<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۳: ۸۹)

در یک نتیجه‌گیری کلی می‌توان گفت هر چه یک گروه اجتماعی دارای شعاع اعتماد بالاتری باشد، سرمایه اجتماعی بیشتری نیز خواهد داشت. منظور از شعاع اعتماد، میزان گستردگی دایره همکاری و اعتماد متقابل اعضای یک گروه است. سرمایه اجتماعی قوی در سازمان‌هایی وجود دارد که اعتماد عمومی در آن حاکم است و این اعتماد در بین افرادی که به صورت عمومی نه به صورت شخصی با یکدیگر ارتباط دارند، دیده خواهد شد.

شوند. (علوی تبار، ۱۳۷۹: ۶۷) معمولاً زمینه‌های مشارکت به صورت زیر تقسیم بندی می‌شود:

الف) مشارکت در تصمیماتی که در زمینه‌های فنی اتخاذ می‌شود.

ب) مشارکت در زمینه امور کارکنان، این نوع مشارکت در قانون شوراهای اسلامی کار به طور نسبتاً گسترده‌ای پیش‌بینی شده است.

ج) مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مالی نظیر: سرمایه‌گذاری، توزیع درآمد، تسهیم منافع و غیره.

د) مشارکت در تصمیماتی که در زمینه‌های عمومی اتخاذ می‌شود نظیر: تغییر ساختار واحد صنعتی، تغییر محل کارخانه، متوقف کردن یا گسترش واحد و نظیر اینها. (میرسپاسی، ۱۳۸۳: ۴۴۱)

بنابراین، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها زمینه بروز عقاید خلاق و نظرهای نو و ابتکاری را فراهم می‌سازد، مشارکت کارکنان در امور محصول، دو عامل اعتماد و عضویت کارکنان در گروه‌های اجتماعی رسمی و غیر رسمی است. مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها باید به صورت صحیح و مؤثر در چهارچوب قانون و شرایط فرهنگی جامعه در جهت تکامل و تعالی کارکنان و برقراری دموکراسی باشد، حتی اگر به قیمت زیان‌های کوتاه‌مدت مالی و کند شدن روند تصمیم‌گیری‌ها باشد، طبیعی است که در درازمدت از نتیجه این حرکت کل جامعه نیز نفع خواهد برد. (میرسپاسی، ۱۳۸۳: ۴۴۲)

### تعهد دینی

مذهب و دین نقش خیلی مهمی در سرمایه اجتماعی ایفاء می‌کنند. افراد بر حسب دین و مذهبی که دارند، ممکن است منشاء مشارکت باشند: حضور فعال در امور مساجد، تکایا، کلیساها و اماکن مذهبی و

فعالیت‌های جمعی چشم‌پوشی نمایند. توانایی تشریک مساعی دارای دو جزء می‌باشد:

۱) جزء تشریک (برای مثال احساس هویت جمعی)؛

۲) جزء دیگر مهارت پایه‌ای (مانند هماهنگ کردن فعالیت‌ها) اگر افرادی بخواهند بر روی موردی به توافق برسند و یا به صورت مؤثری فعالیت‌های مشترکشان را هماهنگ نمایند، به سطوحی از تشریک مساعی نیازمندند. (لینا، ۲۰۰۱)

توانایی در هماهنگی و همسازی با دیگران یکی از ویژگی‌های موفقیت در سازمان به شمار می‌رود. چندی پیش انستیتو کارنگی در بررسی گسترده‌ای که انجام داد به این نتیجه رسید که ۹۵ درصد کسانی که کارشان را از دست داده‌اند، به علت عدم سازگاری با مدیران، کارکنان و مشتریان خویش و عدم همکاری‌های گروهی می‌باشد. اگر کارکنان انضباط را سرلوحه اعمال خود قرار دهند و به طور کامل مسئولیت اعمال خود را بپذیرند و اگر در هر کار منافع دیگران را هم مد نظر داشته باشند، در مسیر کار و زندگی از قدرت و قابلیت کافی برخوردار خواهند بود و در همسازی و تشریک مساعی با دیگران مشکلی نخواهند داشت. (براین و تریسی، ۱۳۸۳: ۱۵۱)

بنابراین، چنانچه افراد با یکدیگر محترمانه و خیرخواهانه رفتار نمایند و توانایی‌ها و کاستی‌های یکدیگر را درک کنند، زمینه اعتماد، اطمینان، مشارکت، بازخورد متقابل و ثمربخشی فراهم می‌شود.

### مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها

منظور از مشارکت درگیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت‌های گروهی است که آن را بر می‌انگیزد تا برای دستیابی به اهداف گروهی یکدیگر را یاری نمایند و در مسئولیت کار تشریک

زیارتی. بسیاری از مذاهب با ترویج ارزش‌های مشارکت، صداقت، اعتماد، ایثار و موارد مشابه موجب ارتقاء سرمایه اجتماعی در بین اعضای گروه‌های اجتماعی می‌گردند.

گسترش ارزش‌های اخلاقی و پای‌بندی مدیران به اصول و ارزش‌های اخلاقی مبتنی بر صداقت و اعتماد می‌تواند سرمایه اجتماعی بالایی را به وجود آورد.

«کلمن»<sup>۱۴</sup> تاجران الماس شهر نیویورک را مثال می‌زند که غالباً کیسه‌های سنگ‌های گران‌بهای خود را بدون هر گونه سند قانونی رسمی به یکدیگر می‌سپارند، آن‌ها چنین می‌کنند؛ زیرا همگی به یکی از فرقه‌های بنیادگرای یهودی لهستانی تعلق دارند و دارای انواع مختلف اقتدار هستند که می‌توانند بر کسانی که قاعده بازی را می‌شکنند، اعمال گردد. (کلمن، ۱۹۸۸: ۳۵۶)

در واقع، گرایش شدیدی وجود دارد که بر حسب آن هنجارهای اجتماعی اگر چه نه منحصرأماً اما عمدتاً از مذهب سرچشمه می‌گیرند. دین اسلام نیز تأکید زیادی بر تقویت سرمایه اجتماعی در جوامع مسلمان دارد. توجه و اهتمام بیشتر و ترویج مؤلفه‌های اخلاقی تأکید شده در دین اسلام مانند: راستی و صداقت، وفای به عهد، احترام به حقوق دیگران و موارد مشابه دیگر می‌تواند زمینه‌ساز سرمایه اجتماعی در جوامع اسلامی باشد. غفلت رهبران فرهنگی از این ظرفیت‌ها و توجه به ابعاد محدودی از اسلام می‌تواند علاوه بر هدر دادن این ظرفیت‌ها، نتایج معکوس نیز ایجاد می‌کند. (علوی، ۱۳۸۰: ۳۷)

### آگاه‌سازی و اطلاع‌رسانی

اطلاعات مؤثرترین و کارآمدترین ثروت و سرمایه هر ملت است، ثروتی که بر خلاف ثروت‌های دیگر از بین نمی‌رود و هرچه مصرف شود قوی‌تر و کامل‌تر می‌شود. «اطلاعات»<sup>۱۵</sup> میزان دانشی است که

اعضای شبکه اجتماعی از یکدیگر دارند. اطلاعات سبب می‌شود تا برقراری اعتماد و همکاری در گروه به آسانی انجام گیرد. زمانی که افراد از ماهیت مسائل اجتماعی آگاه نمی‌شوند و یا از برنامه‌ریزی‌هایی که جوابگوی مشکلات اجتماعی است، بی‌خبرند و از اجتماع اطراف خود اطلاعات چندانی ندارند، فرصت‌های مشارکت اجتماعی یا ذخیره سرمایه اجتماعی کاهش می‌یابد. بنابراین، پیش شرط اولیه مشارکت آگاهی است. (بهرامی، ۱۳۸۱: ۳)

فوکویاما (۱۹۹۷) معتقد است که قبل از ورود به هر سیستم تجاری یا اجتماعی باید اطلاعات کافی درباره شبکه‌های اعتماد موجود در آن سیستم و ویژگی‌های آن به دست آورد. زیرا اعتماد را پایه هر گونه مبادلات اقتصادی و اجتماعی می‌داند. (علوی، ۱۳۸۰: ۳۴)

کارکنان برای اینکه بتوانند در تصمیم‌گیری‌های سازمانی شرکت کنند، نیاز به اطلاعات جامع و صحیح درباره سازمان دارند. آن‌ها نیازمند اطلاعاتی هستند که چگونگی انجام کار یا مشارکت آنان را در تمام جنبه‌های کاری مشخص می‌کند. بسیاری از بی‌اعتمادی‌ها نتیجه نا آگاهی و عدم اطلاع‌رسانی صحیح و به موقع است.

مدیرانی که صداقت و روراستی را در قبال جامعه و به تبع آن در مقابل کارکنان و مشتریان، بهترین شیوه مدیریتی می‌دانند، موفق‌تر هستند. چرا که پنهان‌کاری و محرمانه عمل کردن بدترین راهبرد است و چنانچه سازمان اطلاع‌رسانی به موقع نداشته باشند و روند اجرای امور را از شهروندان پنهان کند، حاصل کار بدبینی و بی‌اعتمادی و از میان رفتن سرمایه اجتماعی خواهد بود.

### نقش مدیران فرهنگی در ایجاد سرمایه اجتماعی

در مقوله مدیریتی آنچه اهمیت می‌یابد توجه به

داوطلبانه در نهادهای اجتماعی؛

• پرهیز از تصدی‌گری بخش‌های مختلف اقتصادی و فرهنگی و واگذاری فعالیت‌های مربوطه به نهادهای مردمی برای جلب مشارکت آن‌ها در فعالیت‌ها و زمینه‌سازی، ایجاد و تقویت نهادهای اجتماعی و شبکه‌های اعتماد بین آحاد مختلف مردم. (فوکویاما، ۱۹۹۵: ۴۰)

یکی از مسائلی که موجب از میان رفتن سرمایه اجتماعی می‌شود، جدایی مدیران با جامعه است که به صورت عارضه متفاوت بودن «ما» و «آن‌ها» جلوه می‌کند. در چنین حالتی مدیران خود را با دیگران متفاوت می‌بینند و بین خود و مراجعه‌کنندگان احساس جدایی می‌کنند. این نوع نگرش بر تصمیمات و رفتارهای مدیران اثر منفی بر جای می‌گذارد و اعتماد جامعه را از سازمان سلب می‌کند. برای ایجاد سرمایه اجتماعی مدیران باید بر این جدایی غلبه کرده و نوعی یگانگی و وحدت را با دیگران احساس کنند. اگر این احساس یگانگی ایجاد شود، شهروندان نیز متقابلاً همان احساس را خواهند داشت و در پرتو این وحدت روابط مبتنی بر اعتماد و دوستی میان سازمان و جامعه ایجاد خواهد شد که همانا رکن اصلی سرمایه اجتماعی است. نکته دیگری که حائز اهمیت است، توجه به خواست مردم و رضایت‌مندی آنان است. رضایت مراجعان و مشتریان سازمان موجب ایجاد اطمینان در آنان نسبت به سازمان می‌شود و سرمایه اجتماعی را توسعه می‌دهد و در آخر اینکه مدیران برای ایجاد سرمایه اجتماعی می‌توانند ذینفعان سازمان خود را شناسایی کرده و ارتباط خود را با آنان از جنبه‌های مختلف بهبود بخشند و جوی آکنده از اعتماد و اطمینان در رابطه خود و شهروندان ذینفع به وجود آورند. (الوانی، ۱۳۷۸: ۳۲)

الگوهای رفتاری کارکنان و مدیران است. زیرا توجه به این جنبه از سرمایه‌های انسانی باعث تقویت سرمایه اجتماعی سازمان می‌شود که اگر اهمیت آن در موفقیت سازمان‌ها از منابع و سرمایه‌های مالی بیشتر نباشد، مسلماً کمتر نیست. (میرسپاسی، ۱۳۸۳: ۲۷۲)

داشتن احساس مسئولیت در حکومت، جامعه و مسئولیت فردی و دوراندیشی و خیرخواهی عواملی است که مجموعاً فرد را در سازمان به تصمیم‌گیری اخلاقی قادر می‌سازد. مدیرانی که بر اساس بنیادهای اخلاقی همچون عدالت و نیک‌خواهی رفتار می‌کنند، تضمین‌کننده و توسعه‌دهنده سرمایه اجتماعی هستند. (الوانی، ۱۳۷۸: ۳۰)

استفاده مؤثر از رسانه‌های ارتباطی و اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی نیز در دنیای امروز دارای نقش بسیار مؤثر و منحصر به فردی است. در سطح سازمانی نیز می‌توان گفت با استفاده از نشریات، خبرنامه‌های داخلی، پوسترها، فیلم‌ها و حتی شبکه‌های رایانه‌ای در داخل سازمان در تقویت این مؤلفه‌های فرهنگی اقدام کرد. (علوی، ۱۳۸۰: ۳۹)

رهبران سازمان‌های فرهنگی می‌توانند با تشکیل گروه‌ها و انجمن‌های تخصصی در سازمان‌ها و مشارکت داوطلبانه کارشناسان و متخصصان موجبات ارتقاء سرمایه اجتماعی را فراهم کنند. ایجاد انجمن‌ها و گروه‌های تخصصی در سازمان‌ها می‌تواند موجب کاهش هزینه‌های نظارت و کنترل رسمی در سازمان شده و علاوه بر آن با تقویت احساس تعلق به یک گروه تخصصی و حرفه‌ای در اعضا موجب افزایش سطح انگیزش و رشد فردی نیز گردد. (پروساک، ۲۰۰۰) مهم‌ترین اقداماتی که توسط دولت‌ها می‌تواند برای تقویت سرمایه اجتماعی انجام شود، عبارتند از:

- تشویق و تقویت تشکیل نهادهای مدنی؛
- تقویت و غنی‌سازی آموزش‌های عمومی؛
- تأمین امنیت شهروندان در جهت حضور

## گزارش اجمالی از پژوهش

جامعه آماری در این پژوهش شامل مدیران ارشد، میانی، سرپرستان اجرایی سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران می باشد که برای تعیین نمونه آماری از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای استفاده شده است و پرسشنامه های تحقیق بین ۸۰ نفر توزیع گردیده است.

روش تحقیق مورد استفاده نیز، روش «همبستگی و همخوانی»<sup>۱۶</sup> می باشد. محقق زمانی به روش همبستگی و همخوانی روی می آورد که رابطه بین متغیرها مورد نظر او باشد. در این روش، زمانی محقق یک گروه یا چند دسته اطلاعات در اختیار دارد و زمانی دیگر دو یا چند دسته اطلاعات دیگر در اختیار محقق است. (خلیلی شورینی، ۱۳۷۸: ۸۳)

گرد آوری اطلاعات در این پژوهش به دو شیوه انجام گرفته است:

الف) میدانی شامل: مصاحبه، مشاهده و پرسشنامه؛

ب) کتابخانه ای شامل: استفاده از اسناد و مدارک، مقالات و آرشیو؛

### فرضیه اصلی

• بین نقش مدیران فرهنگی و حفظ ارتقاء سرمایه اجتماعی در سازمان رابطه معنی داری وجود دارد.

### فرضیه های فرعی

• بین ایجاد اعتماد متقابل و ارتقاء سرمایه اجتماعی توسط مدیران رابطه وجود دارد.

• بین مشارکت در تصمیم گیری ها و حفظ و ارتقاء سرمایه اجتماعی توسط مدیران رابطه وجود دارد.

• بین ایجاد گروه های غیر رسمی توسط مدیران و ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه وجود دارد.

• بین بسترسازی فرهنگی توسط مدیران و حفظ

و ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه وجود دارد.

• بین اطلاع رسانی شفاف و ارتقاء سرمایه اجتماعی توسط مدیران رابطه وجود دارد.

• بین تعهد و مسئولیت و نقش مدیران در حفظ و ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه وجود دارد.

• بین تعهد دینی و پای بندی مدیران به ارزش های اخلاقی و ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه وجود دارد.

### نتیجه گیری

در این تحقیق هم از آمار توصیفی و هم از آمار استنباطی استفاده شده است و نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها حاکی از آن است که بین عملکرد مدیران فرهنگی و حفظ و ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه معنی داری وجود دارد که این امر از طریق آزمون فرضیه ها صورت پذیرفت. آزمون آماری مورد استفاده در این تحقیق، آزمون معنی دار بودن ضریب همبستگی می باشد. ابتدا آزمون استقلال کای دو انجام گرفت تا استقلال و عدم استقلال هر یک از متغیرها مشخص شود. سپس برای اثبات همبستگی بین متغیرها از فرمول ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه ها عبارتند از:

• بین ایجاد اعتماد متقابل در سازمان توسط مدیران و ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه وجود دارد. با توجه به درصد خطا محاسبه شده که کمتر از ۰/۰۵ می باشد و همچنین ضریب همبستگی به دست آمده بین دو متغیر ۰/۴۵۳ می باشد، همبستگی متوسطی وجود دارد و فرضیه H<sub>1</sub> با اطمینان ۹۵ درصد پذیرفته می شود.

• بین ایجاد مشارکت در تصمیم گیری ها و ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه وجود دارد. با توجه به درصد خطای محاسبه شده که کمتر از ۰/۰۵ می باشد و همچنین ضریب همبستگی به دست آمده بین دو متغیر

که ۰/۳۸۱+ می باشد. بنابراین، همبستگی متوسطی بین



اخلاقی مدیران و ارتقاء سرمایه اجتماعی همبستگی وجود ندارد. با توجه به درصد خطای محاسبه شده که بیشتر از ۰/۰۵ می باشد و ضریب همبستگی به دست آمده که ۰/۷۴۰ می باشد، بین دو متغیر تعهد دینی و نقش مدیران در ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه معنی داری وجود ندارد و با ۹۵ درصد اطمینان فرض  $H_0$  پذیرفته می شود.

به طور کلی با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش در می یابیم که در سازمان فرهنگی - هنری شهرداری تهران از سرمایه اجتماعی ضعیفی برخوردار است و مدیران فرهنگی در این سازمان در ایفای نقش مدیریتی خود در ارتقاء سرمایه اجتماعی ضعیف عمل کرده اند.

دو متغیر وجود دارد و فرضیه  $H_1$  با اطمینان ۹۵ درصد پذیرفته می شود.

• بین ایجاد گروه های اجتماعی غیر رسمی توسط مدیران و ایجاد سرمایه اجتماعی در سازمان رابطه وجود دارد که با توجه به درصد خطای محاسبه شده که کمتر از ۰/۰۵ می باشد و همچنین ضریب همبستگی به دست آمده ۰/۷۵۲ می باشد، رابطه قوی بین ایجاد گروه های غیر رسمی توسط مدیران و ایجاد سرمایه اجتماعی در سازمان وجود دارد و با اطمینان ۹۵ درصد فرضیه  $H_1$  پذیرفته می شود.

• بین بستر سازی فرهنگی توسط مدیران و ارتقاء سرمایه اجتماعی رابطه وجود دارد. با توجه به درصد خطای محاسبه شده کمتر از ۰/۰۵ می باشد. در نتیجه، آمار آزمون در ناحیه  $H_1$  قرار می گیرد، ولی چون تراکم داده ها در ردیف کم و خیلی کم می باشد، بستر سازی فرهنگی به میزان کمی صورت پذیرفته است ولی چون ضریب همبستگی به دست آمده ۰/۷۵۲ می باشد، رابطه مستقیم و قابل قبولی بین دو متغیر وجود دارد.

• بین اطلاع رسانی و آگاه سازی توسط مدیران و ارتقاء سرمایه اجتماعی همبستگی وجود ندارد. با توجه به اینکه درصد خطای محاسبه شده بیشتر از ۰/۰۵ می باشد. بین دو متغیر رابطه معنی دار وجود ندارد و فرضیه  $H_0$  با ۹۵ درصد اطمینان پذیرفته می شود.

• بین احساس مسئولیت و تعهد مدیران و حفظ و ارتقاء سرمایه اجتماعی همبستگی وجود ندارد. با توجه به درصد خطای محاسبه شده در فرضیه دوم که بیشتر از ۰/۰۵ می باشد. آمار آزمون در ناحیه  $H_0$  قرار می گیرد و آزمون استقلال نشان می دهد که دو متغیر مزبور دارای استقلال می باشند و بین آن ها رابطه معنی داری وجود ندارد. بنابراین، فرض  $H_0$  با ۹۵ درصد اطمینان پذیرفته می شود.

• بین تعهد دینی و پای بندی به ارزش های

- فهرست منابع و مأخذ**
- 13) Prusak, L&D, Chon (2001), " In goog Company: How Social Capital Malces Organization Work": Hardward Buishess School Press.
  - 14) Prusak, Larry, (2000), "Knowledye Management: Social Capital and Trust" Talking in Washington Dc in Octobr.
  - 15) Fukuyam, Francis, (1995), Social Capital in the Creation of Buman Capital, American Jourtnal of Sociology, 94: S 95 – 120
  - 16) Capital, American Jourtnal of Sociology, 94: S 95 – 120
  - 17) Peffer. Jeffery, & Satton. Robert, (1998)
  - 18) Golembiewski, R.T.& M.L.Mccokie (1993): "Thecentrality Of Inter Personal Trust In Group Process", New York Wiley.
  - 19) Carrie R.Leand (2001) Erdoing Organizational Social Capital Amony Us Firms, Theprice Of Job Insbility "The Organization in Crissis" Ronald J Burlce.
  - 20) Coleman, James, (1998), "Social Capaital in the Cration of Human Capital" American Journal of Sociology, 94: S 95 – 120
- یاداشتها
- 1 Fukuyama
  - 2 Peir,bourdieu
  - 3 Validity
  - 4 Prusak
  - 5 Jeffery Peffer
  - 6 Robert Satton
  - 7 Prusak
  - 8 Prusak
  - 9 Robbins,s
  - 10 Golembiewski,R,T
  - 11 Robbinson
  - 12 Davis.k
  - 13 Anderson
  - 14 Coleman
  - 15 Information
  - 16 Correlation Associational Research Method
- 1) استیفن، رایینز، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه محمد پارساییان و علی اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۳
  - 2) براین، تریس، فرمول نابغه‌ها، ترجمه محمدرضا آل یاسین، تهران، نشر هامون، چاپ دوم، ۱۳۸۳
  - 3) هسلباین، فراینسس و دیگران، سازمان فردا، ترجمه فضل اله امین، تهران، نشر فردا، چاپ اول، ۱۳۷۸
  - 4) الوانی، سید مهدی، نقش مدیریت در ایجاد و توسعه ((سرمایه اجتماعی)) ماهنامه تدبیر، شماره ۱۰۰، بهمن ۱۳۷۸
  - 5) خلیلی شورینی، سیاوش، روشهای تحقیق در علوم انسانی، تهران، نشر یادواره کتاب، ۱۳۷۸
  - 6) علوی، سید بابک، نقش سرمایه اجتماعی در توسعه، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱۶، مهر ماه ۱۳۸۰
  - 7) بهرامی، فردین، ابعاد بیرونی سرمایه اجتماعی، نشر نسیم البرز، تهران، شماره ۳۱۰، ۱۳۸۱
  - 8) عراقی، مریم و مهرانگیز یقین‌لو، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۴۴، ۱۳۸۳
  - 9) علوی تبار، علیرضا، مشارکت در امور شهرها، تهران، سازمان شهرداری‌ها، چاپ اول، ۱۳۷۹
  - 10) طلوعی، عباس و اسماعیل کاوسی، اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی در ۵ ناحیه محلی استرالیا، (ترجمه)، تهران، فصلنامه مؤسسه مطالعات توسعه فرهنگی، شماره (۱)، ۱۳۸۵
  - 11) تاجبخش، کیان، سرمایه اجتماعی، اعتماد، دموکراسی و توسعه، تهران، انتشارات تیراژه، چاپ اول، ۱۳۸۴
  - 12) میر سپاسی، ناصر، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، تهران، انتشارات میر، چاپ بیست و سوم، ۱۳۸۳