

مدیریت سرمایه اجتماعی  
دوره ۲، شماره ۱، بهار ۱۳۹۴، صفحات ۹۵ - ۱۱۶  
شاپا چاپی: ۶۰۷۱-۲۴۲۳  
شاپا الکترونیکی: X ۶۰۸-۲۴۲۳  
<http://jsem.ut.ac.ir>

## بررسی رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران و سرمایه اجتماعی سازمان

سعید یوسف‌زاده<sup>۱\*</sup>، داود کیاکجوری<sup>۲</sup>

۱. مربی گروه حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نوشهر، نوشهر، ایران  
۲. استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد چالوس، چالوس، ایران

(تاریخ دریافت: ۹۳/۰۵/۰۵؛ تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۰/۲۵)

### چکیده

هدف این تحقیق آن است که ضمن شناسایی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمان، وضعیت رابطه این مؤلفه‌ها و مهارت ارتباطی مدیران را بررسی کند. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی و از نوع هم‌بستگی است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان سازمان‌های غیرانتفاعی شهرستان نور (N=۲۴۳) بودند. ۸۵ نفر از جامعه، به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. همچنین برای گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و شناسایی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی، از روش مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه با استادان، خبرگان، صاحب‌نظران و مدیران جامعه مورد مطالعه استفاده شد. سپس برای جمع‌آوری اطلاعات برای آزمون فرضیه‌ها، از پرسش‌نامه استفاده شد. پنج مؤلفه برای سرمایه اجتماعی سازمان شناسایی شدند که عبارت‌اند از: اعتماد متقابل، شبکه‌ها و هنجارهای مشترک، تعاون و همکاری متقابل، انسجام و هم‌بستگی جمعی، همبازی و مشارکت داوطلبانه. نتایج تحقیق نشان‌دهنده آن بود که رابطه بین مهارت ارتباطی مدیران و سرمایه اجتماعی سازمان، مثبت و معنادار است. به‌علاوه، قوی‌ترین رابطه، بین مؤلفه اعتماد متقابل با مهارت ارتباطی و ضعیف‌ترین رابطه در خصوص مؤلفه شبکه‌ها و هنجارهای مشترک مشاهده شد.

### کلیدواژگان

اعتماد، انسجام، تعاون، مشارکت، هنجار.

---

\* نویسنده مسئول، رایانامه: [yousefzadeh.s@iauns.ac.ir](mailto:yousefzadeh.s@iauns.ac.ir)

## مقدمه

با ورود سازمان‌ها به عصری نوین تحت عنوان عصر اطلاعات و ارتباطات، مبانی مزیت رقابتی سازمان‌ها، از منابع سخت و دارایی‌های ملموس، به سوی دارایی‌های غیرملموس و سرمایه‌های فکری، ارتباطی و اجتماعی تغییر کرده است. بنابراین، این امر کاملاً واضح است که سازمان‌ها باید بیش‌ازپیش برای تبادل افکار، اندیشه‌ها و دانش سازمانی، روی روابط کارکنان و مدیران سرمایه‌گذاری کنند تا شاهد توسعه سرمایه اجتماعی برای ایجاد ارزش برای مشتریان درون سازمان و انتقال این ارزش به مشتریان بیرونی باشند.

سرمایه اجتماعی موجب توسعه ارزش‌هایی مانند هم‌بستگی، یکدلی، اتحاد، همکاری و مشارکت همگانی می‌شود. ارزش این شاخص‌ها زمانی آشکار می‌شود که سازمان در تعاملات خود، ملزم به رعایت الگوهای تعهد باشد و با انتظارات گسترده برای تثبیت تعاملات، به صورت دوسویه و همراه با برابری و مساوات مواجه باشد (Adler & Kwon, 2002: 20).

به واژه سرمایه اجتماعی، ابتدا در حوزه مطالعات اجتماعی توجه شد. سپس، مباحثی با تأکید بر استفاده از شبکه‌های قوی و توسعه روابط شخصی برای بقا و ارتقای عملکرد محلات مطرح شد که مبنایی برای اعتماد، همکاری و اقدام جمعی در چنین جوامعی ارائه می‌داد (Nahapiet & Ghoshal, 1998: 243). در بررسی پیامدهای سرمایه اجتماعی، دو موضوع مجزا شناسایی شده است. نخست اینکه سرمایه اجتماعی، کارایی را افزایش می‌دهد. برای مثال، شبکه‌های اجتماعی، به ویژه شبکه‌هایی که ویژگی آنها روابط ضعیف یا شکاف‌های ساختاری است (مثل قطع ارتباط یا نبود تعاملات بین بازیگران یک عرصه) با انتشار اطلاعات از طریق کاهش حواشی، امکان بهبود بهره‌وری در آنها فراهم می‌شود (Burt, 1992: 58). دوم برخی از صاحب نظران اشاره کرده‌اند که سرمایه اجتماعی در سطوح بالای اعتماد، موجب کاهش فرصت‌طلبی و هزینه‌های مربوط به تعاملات می‌شود (Nahapiet & Ghoshal, 1998: 245).

اهمیت این مفهوم در سازمان‌ها برای همه صاحب‌نظران این حوزه کاملاً آشکار است؛ ولی تعریفی واحد از این مفهوم بین پژوهشگران وجود ندارد. فلورا و فلورا<sup>۱</sup> سرمایه اجتماعی را شبکه‌ای از روابط و اعتماد متقابل می‌دانند که دربردارنده نمادها و هویت جمعی به اشتراک گذاشته شده است (Flora & Flora, 1996: 57). صاحب‌نظری دیگر اظهار می‌دارد سرمایه اجتماعی، نوعی دارایی باارزش برای سازمان و حاصل متغیرهایی همچون اعتماد، روابط متقابل و حسن نیت است (Galbraith, et al., 2007: 40). در جایی دیگر آمده است که سرمایه اجتماعی، منابعی در شبکه‌های اجتماعی است که از طریق برقراری رابطه در شبکه‌ها دیده و به خدمت گرفته می‌شوند (Nanlin, 2005: 4).

تعاریفی که در بالا ارائه شد، تنها بخش کوچکی از تعاریفی است که در ادبیات سرمایه اجتماعی به آنها اشاره شده است. به نظر می‌رسد که هریک از صاحب‌نظران بر اساس نوع نگاه خود به این مفهوم و نوع کاربردی که برای آن قائل بوده‌اند، تعریفی خاص از سرمایه اجتماعی ارائه کرده‌اند. از طرفی دیگر، باید به این نکته توجه کرد که هریک از صاحب‌نظران، از دیدگاه رشته تخصصی خود تعریفی خاص از این مفهوم ارائه می‌دهند. برای مثال، جامعه‌شناسان از این دیدگاه به سرمایه اجتماعی توجه کرده‌اند که سبب ارتقای کارآمدی روابط افراد جامعه می‌شود؛ درحالی‌که آنچه در حوزه مدیریت به آن توجه می‌شود، مزایا و پیامدهایی است که از طریق سرمایه اجتماعی ایجاد می‌شود. بنابراین، متغیرهایی همچون مهارت ارتباطی<sup>۲</sup> مدیران به این دلیل اهمیت می‌یابند که سبب ارتقای وضعیت شاخص‌های سرمایه اجتماعی مدیران می‌شوند (Smedlund, 2008: 65).

البته این توضیحات بدان معنا نیست که این تعاریف متفاوت، با یکدیگر متضادند و نقطه مشترکی ندارند؛ بلکه برعکس، در همه این تعاریف، نقاط مشترک و مفاهیمی بنیادی دیده می‌شود که با مراجعه به مدل‌ها و متغیرهایی که هریک از متخصصان برای سرمایه اجتماعی برشمرده‌اند، به وضوح دیده می‌شود.

---

1. C.B. Flora & J. L. Flora  
2. Communicational Skill

این تحقیق به دنبال پاسخ به این سؤال‌های اساسی است که وضعیت مؤلفه‌های مهارت ارتباطی مدیران و سرمایه اجتماعی در جامعه مورد مطالعه چگونه است؟ و آیا بین مهارت ارتباطی مدیران و مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی رابطه معناداری وجود دارد؟

## مبانی نظری

### سرمایه اجتماعی

در خصوص تعیین ابعاد سرمایه اجتماعی، مانند تعریف آن، با مدل‌ها و طبقه‌بندی‌های متفاوتی روبه‌رو می‌شویم. برای مثال، می‌توانیم به مدل ناهاپیت و گوشال، مدل لینا و وان برون، مدل کلمن، مدل گروه‌کندی و مدل لاک‌لی اشاره کنیم. با توجه به متون نظری، پنج مؤلفه به‌عنوان مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی در نظر گرفته شده‌اند که در ادامه، به‌طور مختصر به آنها اشاره می‌شود. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: اعتماد متقابل،<sup>۱</sup> شبکه‌ها و هنجارهای مشترک،<sup>۲</sup> تعاون و همکاری متقابل،<sup>۳</sup> انسجام و هم‌بستگی جمعی،<sup>۴</sup> همیاری و مشارکت داوطلبانه.<sup>۵</sup>

اعتماد متقابل: اعتماد شالوده اصلی، پیامد سرمایه اجتماعی (Newton, 2001: 202)، پیش شرط کلیدی برای موجودیت هر جامعه و تسهیل‌کننده مبادلات در فضای اجتماعی است. اعتماد بین‌شخصی در روابط اجتماعی شکل می‌گیرد و در طول زمان تقویت می‌شود؛ بنابراین، کم‌وکیف روابط و میزان و نحوه تعاملات در شکل‌گیری و تقویت اعتماد مؤثر است. اعتماد یکی از جنبه‌های مهم روابط انسانی و زمینه‌ساز مشارکت و همکاری افراد جامعه است. یکی از اصول اولیه زندگی اجتماعی، داشتن اعتماد است و اگر افراد به یکدیگر اعتماد و اطمینان نداشته باشند، تداوم زندگی در جامعه دشوار خواهد بود.

- 
1. Mutual Trust
  2. Shared Networks and Norms
  3. Mutual Cooperation
  4. Collective Cohesion
  5. Voluntary Participation

اهمیت اعتماد در روابط و پیوندهای اجتماعی به گونه‌ای است که می‌توان آن را عنصر اساسی زندگی اجتماعی تلقی کرد؛ عنصری که زمینه همکاری و تعامل را در ابعاد مختلف جامعه گسترش می‌دهد. در فضای مبتنی بر اعتماد، ابزارهایی همچون زور و کنترل رسمی ضرورت خود را از دست می‌دهند و افراد بر پایه حسن ظن در روابط اجتماعی به مبادلات در جامعه می‌پردازند. یکی از بسترهایی که زمینه‌ساز شکل‌گیری و تقویت اعتماد متقابل بین مردم است، روابط اجتماعی است. روابط و تعاملات اجتماعی، مستلزم اعتماد اولیه افراد به یکدیگر است، اما این تعاملات و پیوندهای اجتماعی‌اند که موجب تقویت و گسترش اعتماد بین افراد می‌شود و زمینه را برای تداوم رابطه فراهم می‌کند (باستانی و دیگران، ۱۳۸۷: ۴۴-۴۱).

شبکه‌ها و هنجارهای مشترک: سرمایه اجتماعی، منابع و انرژی‌های نهفته در جامعه است که سبب فعال‌شدن ارتباطات مردم می‌شود. این منابع اعتماد، همدلی، تفاهم و ارزش‌های مشترکی‌اند که شبکه انسانی و اجتماعی را به هم متصل می‌کنند و امکان کارهای دسته‌جمعی را فراهم می‌سازند. در واقع، سرمایه اجتماعی مجموعه منابع واقعی یا مجازی است که به واسطه مزیت پایدار شبکه‌ها و روابط سازمانی مستحکم و شناخت و آگاهی‌های متقابل به افراد یا گروه‌ها تعلق می‌گیرد؛ شبکه‌ای که هر یک از اعضای خود را از پشتیبانی سرمایه جمعی برخوردار می‌کند و آنان را مستحق اعتبار می‌سازد (زره‌ساز، ۱۳۹۱: ۴-۲). بر اساس دیدگاه سرمایه اجتماعی، آنچه برای موفقیت حیاتی است، ویژگی‌های فردی نیست، بلکه موقعیت شبکه ارتباطی فرد در سازمان است؛ یعنی موقعیت فرد در شبکه‌های اجتماعی، تعیین‌کننده سرمایه اجتماعی فرد است که به نتایج شغلی مختلف منجر می‌شود (حق‌گویان و دیگران، ۱۳۹۳: ۲۲).

تعاون و همکاری متقابل: این عبارت در مقابل واژه رقابت به کار می‌رود و بیانگر عمل جمعی است که اعضای سازمان با دیگران در جامعه یا گروه خود در موارد مشترک عمل می‌کنند (زارعی متین و ملایی، ۱۳۹۳: ۱۲۲). فرانسیس فوکویاما سرمایه اجتماعی را مجموعه معینی از هنجارها یا ارزش‌های غیررسمی تعریف می‌کند که اعضای گروهی که همکاری و تعاون میانشان مجاز است، در آن سهیم‌اند (حق‌گویان و دیگران، ۱۳۹۳: ۳۵).

انسجام و هم‌بستگی جمعی: انسجام توافق در ارزش‌ها و نگرش‌هاست که در فرایندی اجتماعی متولد می‌شود و محصول کنش عقلانی است. این مقوله بر توافق جمعی میان اعضای جامعه دلالت دارد، به عبارتی، انسجام در کل، ناظر بر میزان و الگوی رابطه متقابل بین کنشگران، گروه‌ها و خرده‌فرهنگ‌های تمایز یافته است (نوابخش و فیروزآبادی، ۱۳۹۱: ۳۴).

همیاری و مشارکت داوطلبانه: دانشمندان علوم اجتماعی با مقایسه تطبیقی کشورها و بررسی دقیق ساختار اجتماعی جوامع پیشرفته، به نوع خاصی از سرمایه پی می‌برند که در پرتو آن، همکاری، همیاری و مشارکت افراد جهت نیل به منافع مشترک حاصل می‌شود. این شکل از سرمایه که از شیوه تعامل بین افراد و وجود هنجارهای مناسب همیاری و همکاری حاصل می‌شود، در اعتماد متقابل، ارزش‌های مشترک و وجود بسترهای لازم برای مشارکت‌های فعالانه همه‌آحاد جامعه ریشه دارد (قاسمی و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۰-۹).

### مدل مهارت ارتباطی مدیران

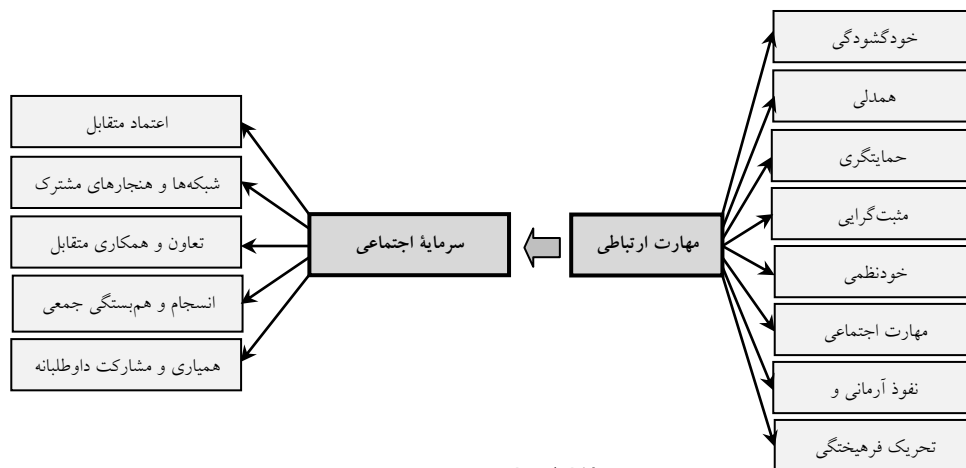
در این تحقیق برای شناسایی شاخص‌های مهارت ارتباطی مدیران (به‌عنوان متغیر مستقل)، پس از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه با تعدادی از صاحب‌نظران و با استفاده از شاخص‌های اثربخشی ارتباطات، هوش عاطفی و رهبری تحول‌آفرین که در ادامه می‌آید، مدلی ترکیبی برای مهارت‌های ارتباطی مدیران طراحی گردید. سپس هریک از شاخص‌ها همراه با تعریف عملیاتی مربوط، برای سنجش روایی مدل، در اختیار نوزده استاد فرهیخته دانشگاه‌های مختلف قرار گرفت و پس از جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل نظرهای ایشان، هشت شاخص که روایی بیشتری داشتند، به شرح زیر انتخاب شدند.

شاخص‌های اثربخشی ارتباطات شامل: خودگشودگی، همدلی، حمایت‌گری، مثبت‌گرایی و تساوی است که از بین این شاخص‌ها، چهار شاخص اول در مدل آورده شده‌اند (فرهنگی، ۱۳۸۲: ۱۱۳). شاخص‌های هوش عاطفی شامل: خودآگاهی، خودنظمی، انگیزش، همدلی و مهارت اجتماعی است که صرف‌نظر از شاخص همدلی که با شاخص‌های اثربخشی ارتباطات

مشترک است، از شاخص‌های خودنظمی و مهارت اجتماعی در قالب مدل استفاده شده است (Goleman, 1999: 26-27).

از بین شاخص‌های رهبری تحول‌آفرین که شامل نفوذآرمانی، الهام‌بخشی، تحریک فرهیختگی و حمایت‌های توسعه‌گراست، به جز شاخص آخر، مابقی شاخص‌ها به عنوان شاخص‌های مهارت ارتباطی مدیران در مدل مهارت ارتباطی مدیران قرار گرفته‌اند (ازگلی، ۱۳۸۳: ۲۲۰-۲۱۸). درنهایت، مدلی که برای مهارت ارتباطی مدیران استفاده شد، شامل هشت شاخص بود: خودگشودگی<sup>۱</sup>، همدلی<sup>۲</sup>، حمایتگری<sup>۳</sup>، مثبت‌گرایی<sup>۴</sup>، خودنظمی<sup>۵</sup>، مهارت اجتماعی<sup>۶</sup>، نفوذآرمانی و الهام‌بخشی<sup>۷</sup> و تحریک فرهیختگی<sup>۸</sup> (زارعی متین و یوسف‌زاده، ۱۳۹۰: ۴۴۳).

مدل مفهومی تحقیق به شکل زیر است.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

1. Self-Disclosure
2. Empathy
3. Supportiveness
4. Positiveness
5. Self-Control
6. People Skill
7. Idealized Influence & Inspiration
8. Intellectual Stimulation

با توجه به مطالب مذکور و موضوع تحقیق، فرضیه‌های این تحقیق به شرح زیر است:  
 فرضیهٔ اهم: بین مهارت ارتباطی مدیران و سرمایهٔ اجتماعی رابطه وجود دارد.  
 فرضیهٔ اخص اول: بین مهارت ارتباطی مدیران و اعتماد متقابل رابطه وجود دارد.  
 فرضیهٔ اخص دوم: بین مهارت ارتباطی مدیران و شبکه‌ها و هنجارهای مشترک رابطه وجود دارد.

فرضیهٔ اخص سوم: بین مهارت ارتباطی مدیران و تعاون و همکاری متقابل رابطه وجود دارد.  
 فرضیهٔ اخص چهارم: بین مهارت ارتباطی مدیران و انسجام و همبستگی جمعی رابطه وجود دارد.

فرضیهٔ اخص پنجم: بین مهارت ارتباطی مدیران و همیاری و مشارکت داوطلبانه رابطه وجود دارد.

### روش تحقیق، جامعه و نمونه آماری

روش تحقیق این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری، ۲۴۳ نفر از کارکنان سازمان‌های غیرانتفاعی شهرستان نورند. برای نمونه‌گیری در این تحقیق، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و برای تعیین حجم نمونه از فرمول زیر استفاده شد:

$$n = \frac{z^2 (1 - r^2)}{r^2 d^2}$$

در این فرمول:  $n$  = تعداد نمونه است و با توجه به اینکه  $\alpha$  مساوی با ۰/۰۵ است، در نتیجه  $Z^2_{(w/2)}$  را مساوی  $(1/96)$  در نظر گرفته‌ایم.  $r$  یا همان ضریب همبستگی با توجه به داده‌های نمونه اولیه ۰/۷۴۲ به دست آمد و  $d$  نیز به عنوان درجه آزادی مساوی با ۰/۲ در نظر گرفته شد. پس از جای‌گذاری مقادیر در فرمول بالا، تعداد اعضای نمونه تقریباً ۷۸ نفر به دست آمد که برای افزایش اعتبار داده‌ها، ۸۵ پرسش‌نامه توزیع و جمع‌آوری شد.



### ابزار و روش گردآوری داده‌ها

برای گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و شناسایی مؤلفه‌های مهارت ارتباطی مدیران، از مدلی استفاده شد که قبلاً در تحقیقی دیگر استفاده شده بود (زارعی متین و یوسف‌زاده، ۱۳۹۰: ۴۴۳)؛ اما در خصوص شناسایی مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی، روش مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه با استادان، خبرگان، صاحب‌نظران و مدیران نمونه مورد مطالعه به کار گرفته شد. سپس برای جمع‌آوری اطلاعات برای آزمون فرضیه‌های تحقیق، از پرسش‌نامه‌ای شامل ۲۳ سؤال در مورد مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی استفاده شد.

### روایی و پایایی پرسش‌نامه‌ها

برای سنجش روایی پرسش‌نامه‌ها، در ابتدا سعی شد از پرسش‌نامه‌های استاندارد استفاده شود. سپس با استفاده از آنها، پرسش‌نامه ابتدایی تدوین شد. پس از تدوین پرسش‌نامه‌ها، در اختیار استادان، صاحب‌نظران و تعدادی از مدیران جامعه مورد مطالعه قرار داده شد و پس از اخذ نظرهای جمع مذکور، اقدامات اصلاحی در پرسش‌نامه‌ها انجام گرفت.

همچنین برای سنجش پایایی پرسش‌نامه‌ها، یک مرحله مطالعه مقدماتی انجام گرفت. بدین صورت که ابتدا ۳۵ پرسش‌نامه در جامعه مورد نظر توزیع و جمع‌آوری شد و پس از وارد کردن داده‌ها، با استفاده از نرم‌افزار SPSS، ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه گردید. ضریب مورد نظر برای پرسش‌نامه مهارت ارتباطی ۰/۹۶ و برای پرسش‌نامه سرمایه اجتماعی ۰/۹۴ تعیین شد. در نهایت، مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسش‌نامه تحقیق ۰/۹۷ به دست آمد که بیانگر پایایی مطلوب پرسش‌نامه تحقیق بود.

### روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون‌های آماری استفاده شده

در این تحقیق، با استفاده از جدول‌ها و نمودارها، به تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌های جمعیت‌شناختی و تعیین فراوانی مهارت ارتباطی و شاخص‌های سرمایه اجتماعی پرداخته‌ایم.

مطالعه رابطه بین متغیرها را در اصطلاح آماری مطالعه هم‌بستگی می‌نامند. هنگامی که داده‌ها مقیاس فاصله‌ای و نسبی دارند، ضریب هم‌بستگی<sup>۱</sup> بین دو متغیر را می‌توان از طریق محاسبه ضریب هم‌بستگی گشتاوری پیرسون محاسبه کرد؛ اما در مواردی که داده‌ها مقیاس رتبه‌ای داشته باشند، استفاده از فرمول گشتاوری پیرسون برای محاسبه ضریب هم‌بستگی امکان‌پذیر نیست. در این گونه موارد، از فرمول رتبه‌ای اسپیرمن<sup>۲</sup> استفاده می‌شود که بر اساس فرمول تفاوت زوج انحراف‌های پیرسون به دست آمده است (پاشاشریفی و نجفی زند، ۱۳۷۶: ۱۲۷-۱۱۹).

در این تحقیق از ضریب هم‌بستگی اسپیرمن برای شناسایی نوع و میزان رابطه مهارت ارتباطی مدیران و شاخص‌های سرمایه اجتماعی استفاده شده است.

### یافته‌های تحقیق

#### نتایج آمار توصیفی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری تحقیق در جدول ۱ بیان شده است. براساس اطلاعات جدول ۱: اکثریت نمونه مورد مطالعه مرد بودند، از نظر گروه سنی بیش از نیمی از افراد نمونه بین ۴۰-۳۰ سال سن داشتند، اکثریت قریب به اتفاق افراد نمونه، تحصیلات لیسانس و بیش از ۷۵ درصد بین ۲۰-۱۰ سال سابقه خدمت داشتند.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری

جنس	گروه سنی	تحصیلات	سنوات خدمت
	کمتر از ۳۰ سال		کمتر از ۱۰ سال
مرد	۴۸	۴۷	۳۶
	۳۰-۴۰ سال	فوق دیپلم	۱۰-۱۵ سال
زن	۳۷	۲۴	۲۸
	۴۰-۵۰ سال	لیسانس	۱۵-۲۰ سال
	بیش از ۵۰ سال	فوق لیسانس و بیشتر	۲۰-۲۵ سال
			بیش از ۲۵ سال
			۴

1. Correlation Coefficient
2. Spearman

همان‌طور که اشاره شد، در این تحقیق به دنبال شناسایی نوع و میزان رابطه بین مهارت ارتباطی مدیران و شاخص‌های سرمایه اجتماعی بودیم. برای سنجش سرمایه اجتماعی از پنج شاخص استفاده شده که توصیف آماری داده‌های این شاخص‌های حاصل از مطالعه میدانی، به همراه داده‌های مربوط به مهارت ارتباطی مدیران، در قالب جدول ۲ ارائه می‌شود.

جدول ۲. شاخص‌های سرمایه اجتماعی و مهارت ارتباطی

مهارت ارتباطی	سرمایه اجتماعی	همیاری و مشارکت داوطلبانه	انسجام و همبستگی جمعی	تعاون و همکاری متقابل	شبکه‌ها و هنجارهای مشترک	اعتماد متقابل	
۸۵	۸۵	۸۵	۸۵	۸۵	۸۵	۸۵	تعداد نمونه
۳/۱۸	۳/۹	۳/۹	۳/۹	۳/۹	۳/۷۵	۳/۸۲	میانگین
۳/۳۲	۴/۰۸	۴	۴/۲	۴	۴	۴	میانه
۳/۰۴	۴/۴۸	۴/۲۵	۴/۴	۴/۲۵	۴/۲	۴/۶	مد
۰/۶۴	۰/۶۶	۰/۷۳	۰/۷۶	۰/۷۳	۰/۸۳	۰/۷۳	انحراف معیار

ردیف

در جدول ۲، میانگین شاخص‌های سرمایه اجتماعی مربوط به سه شاخص تعاون و همکاری متقابل، انسجام و همبستگی جمعی و همیاری و مشارکت داوطلبانه، دقیقاً با یکدیگر برابر است. همچنین میزان شاخص شبکه‌ها و هنجارهای جمعی، کمترین میانگین یعنی ۳/۷۵ است. مقدار سرمایه اجتماعی، به طور متوسط ۳/۹ است.

نکته درخور توجه آنکه میانگین تمامی شاخص‌ها بیشتر از میانگین است که سطح قابل قبول شاخص‌های سرمایه اجتماعی در نمونه مورد مطالعه را نشان می‌دهد؛ در حالی که مقدار مهارت ارتباطی، به رغم اینکه بیش از حد متوسط است، ۰/۷۲ با میزان سرمایه اجتماعی فاصله دارد که فاصله‌ای درخور توجه است.

### نتایج آمار استنباطی

در این قسمت، فرضیه‌های تحقیق را با استفاده از آزمون ضریب هم‌بستگی اسپیرمن بررسی کردیم. همان‌طور که در بخش روش تحقیق اشاره شد، در مواردی که داده‌ها دارای مقیاس رتبه‌ای باشند، استفاده از فرمول گشتاوری پیرسون برای محاسبه ضریب هم‌بستگی امکان‌پذیر نیست. در این گونه موارد، از فرمول رتبه‌ای اسپیرمن استفاده می‌شود که بر اساس فرمول تفاوت زوج انحراف‌های پیرسون به دست آمده است. در این تحقیق، چون سؤالات پرسش‌نامه بر اساس مقیاس رتبه‌ای لیکرت تنظیم شده بودند، پنج رتبه (خیلی کم، کم، تاحدودی، زیاد و خیلی زیاد) وجود داشت که به هریک امتیازی (به ترتیب از ۱ تا ۵) اختصاص داده شد. در جدول ۳، خلاصه نتایج آزمون ضریب هم‌بستگی اسپیرمن بین مهارت ارتباطی مدیران و سرمایه اجتماعی سازمان (به‌طور کلی و همچنین رابطه مهارت ارتباطی مدیران با مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی سازمان) نمایش داده شده است.

جدول ۳. آزمون ضریب هم‌بستگی اسپیرمن بین مهارت ارتباطی و سرمایه اجتماعی

همیاری و مشارکت داوطلبانه	انسجام و هم‌بستگی جمعی	تعاون و همکاری متقابل	شبکه‌ها و هنجارهای مشترک	اعتماد متقابل	سرمایه اجتماعی	مقدار ضریب اسپیرمن
۰/۶۰۲	۰/۵۱۲	۰/۵۲۹	۰/۴۰۵	۰/۵۹	۰/۶۳۱	مهارت ارتباطی

\*\* رابطه برای تمامی مؤلفه‌ها در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.

پس از انجام آزمون‌های مربوط، در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مقدار  $P\text{-value}=0/000$  برای تمامی آزمون‌ها به دست آمد. بنابراین، برای همه آزمون‌ها فرض صفر را رد می‌کنیم و فرض مقابل را می‌پذیریم؛ یعنی رابطه معناداری بین مهارت ارتباطی مدیران و سرمایه اجتماعی سازمان و مؤلفه‌های آن وجود دارد.

به‌طور خلاصه، درخصوص نتایج بررسی رابطه مهارت ارتباطی مدیران و سرمایه اجتماعی به این نتیجه رسیدیم که رابطه‌ای قوی بین این دو متغیر وجود دارد. درخصوص تک‌تک شاخص‌ها

نیز قوی‌ترین ارتباط‌ها بین مهارت ارتباطی با شاخص‌های اعتماد متقابل و همیاری و مشارکت داوطلبانه مشاهده شد. ضعیف‌ترین ارتباط نیز مربوط به شاخص شبکه‌ها و هنجارهای مشترک بود.

### نتیجه‌گیری

همان‌طور که اشاره شد، هدف این تحقیق، بررسی مفهوم مهارت ارتباطی مدیران و مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی در سازمان‌های دولتی غیرانتفاعی شهرستان نور بود تا وضعیت این شاخص‌ها در جامعه مورد مطالعه مشخص شود و در نهایت بتوانیم نوع و شدت رابطه مهارت ارتباطی مدیران و مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی را بیازماییم.

نتایج تحقیق نشان‌دهنده آن بود که وضعیت مهارت ارتباطی مدیران، کمی بیش از متوسط است. با اینکه در بیشتر سازمان‌های ایران، کارکنان همواره از وضعیت نامطلوب مهارت ارتباطی مدیران ابراز نارضایتی می‌کنند، این وضعیت نشان‌دهنده سطح مطلوب مهارت ارتباطی در جامعه مورد مطالعه است. این وضعیت دلایل متعددی دارد که می‌تواند در تحقیقات بعدی بررسی شود؛ اما، آنچه محقق در حین تحقیق با آن مواجه شد، نبود فاصله سنی چشمگیر بین مدیران و کارکنان بیشتر سازمان‌های مورد مطالعه و همچنین فراوانی تحصیلات مرتبط با مدیریت و روان‌شناسی بین مدیران مربوطه بود که شاید بتواند توجیه‌کننده بخشی از این وضعیت (به نسبت) مناسب مهارت ارتباطی مدیران باشد.

درخصوص مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی نیز وضعیت مطلوبی در نمونه مشاهده شد. همان‌طور که در قسمت نتایج توصیفی اشاره شد، میانگین حداقل ۳/۷۵ در مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی، نشان‌دهنده سطحی قابل قبول از سرمایه اجتماعی در جامعه مورد مطالعه است. اولین دلیل توجیه مسئله، با توجه به موضوع مقاله، مهارت ارتباطی مدیران است که در مقدمه به آن تأکید شد. با توجه به نتایج تحقیق، سطح بالای مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی کاملاً موجه به نظر می‌رسد. البته نکته‌ای که به صورت میدانی در سازمان‌های مورد مطالعه دیده شد، ترکیب قومی و نژادی کارکنان

سازمان‌های مورد مطالعه است. اکثریت قریب به اتفاق کارکنان سازمان‌های مورد مطالعه از یک منطقه محدود جغرافیایی بودند و این امر می‌تواند بر نتایج تحقیق تأثیر گذاشته باشد. درباره رابطه مهارت ارتباطی مدیران و سرمایه اجتماعی کارکنان نیز همان‌طور که اشاره شد، قوی‌ترین ارتباط بین مهارت ارتباطی با شاخص‌های اعتماد متقابل و همیاری و مشارکت داوطلبانه و ضعیف‌ترین ارتباط مربوط به شاخص شبکه‌ها و هنجارهای مشترک بود. این ارتباط به نسبت ضعیف، دلایل مختلفی دارد که شاید یکی از آنها، تمایل نداشتن مدیران برای شکل‌گیری شبکه‌های اجتماعی غیررسمی بین کارکنان باشد. البته دلیل اصلی این بی‌تمایلی، نگرانی بابت احتمال گسترش بی‌حد و حصر نقش این شبکه‌ها در سازمان و ایراد خدشه به ساختار و شاکله رسمی سازمان است.

کاترین جانسون در تحقیق خود برای یافتن راه‌های افزایش سرمایه اجتماعی به وسیله کتابخانه‌های عمومی، اشاره می‌کند که بهبود روابط کارکنان کتابخانه‌ها و مراجعان، سبب افزایش اعتماد بین آنها و در نتیجه، افزایش سرمایه اجتماعی می‌شود. این بدان معناست که با افزایش کیفیت مهارت ارتباطی، میزان سرمایه اجتماعی نیز افزایش خواهد یافت (Catherine A. Johnson, 2012: 52-62). در مقایسه پژوهش یادشده با پژوهش حاضر، باید گفت جانسون رابطه مهارت ارتباطی کارکنان سازمان و سرمایه اجتماعی حاصل از تعامل با مشتریان بیرونی سازمان را بررسی کرد؛ اما پژوهش حاضر، به دنبال بررسی این رابطه در درون سازمان و اثرگذاری مهارت ارتباطی مدیران در تعامل با مشتریان درونی (کارکنان سازمان) بود.

جان رویال نیز در مقاله خود درباره ارزیابی سرمایه انسانی، اجتماعی و فرهنگی، اشاره می‌کند که کارکنان می‌توانند سرمایه اجتماعی را از طریق تعامل با دیگران از کانال‌های رسمی و غیررسمی ایجاد و حفظ کنند. البته زمانی این شرایط فراهم خواهد شد که افراد با بهبود روابط انسانی، زمینه به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات کاری را فراهم کنند (Jan Royal, 2012: 19-22).

در تحقیقی که فرحبد و همکاران انجام دادند، جایگاه گشودگی ارتباط در ارتقای اعتماد کارکنان بررسی شده است. نتایج تحقیق ایشان کاملاً با تحقیق حاضر هم‌جهت و نشان‌دهنده تأثیر

مثبت گشودگی ارتباط با اعتماد کارکنان است؛ یعنی در فضای مناسب ارتباط، اعتماد افزایش یافته و تعارض کاهش می‌یابد و افزایش سطح اعتماد، زمینه لازم برای ارتقای سرمایه اجتماعی را فراهم خواهد کرد (فرحبد و دیگران، ۱۳۹۰: ۳۰-۲۴).

تحقیقی دیگر با موضوع اثرات خودگشودگی بر سرمایه اجتماعی وجود دارد که لیو و براون بر روی ۲۶۴ دانشجوی سال اولی دانشگاه بیجینگ<sup>۱</sup> چین انجام دادند. نتایج این تحقیق مشابه تحقیق ما و نشان‌دهنده آن است که گشودگی هم به صورت مستقیم اثرات مثبتی بر سرمایه اجتماعی می‌گذارد و هم از طریق افزایش بازخورد مثبت و مهارت‌های اجتماعی، سبب افزایش سرمایه اجتماعی می‌شود. استوزمن و همکاران نیز در مقاله‌ای به این موضوع اشاره و بر آن تأکید کرده‌اند (Liu & Brown, 2014: 13-219 and Stutzman, et al., 2012: 1-3).

در اهمیت گشودگی برای ایجاد و ارتقای سرمایه اجتماعی می‌توان گفت که این بیشتر شبیه طنز است که بگویم برای پرورش سرمایه اجتماعی، به گشودگی و تمایل به اشتراک‌گذاشتن اطلاعات و ایده‌ها نیازی نیست (Woolcock & Narayan, 2000: 19 and Jayant, et al., 2012: 3).

جایانت و همکارانش، در پژوهشی همدلی را یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های مناسب برای سرمایه اجتماعی معرفی کردند. بر اساس نتایج این پژوهش، رابطه‌ای معنی‌دار و مثبت بین همدلی و سرمایه اجتماعی مشاهده شد (Jayant, et al., 2008: 3-4). در تحقیق دیگری که پلیگرا دارد، رابطه مثبت بین همدلی و سرمایه اجتماعی مشهود است. پلیگرا معتقد است که این رابطه به واسطه اعتماد ممکن می‌شود؛ یعنی با افزایش همدلی، اعتماد نیز افزایش می‌یابد و انتظار می‌رود در جامعه‌ای با اعتماد فراوان، سرمایه اجتماعی فراوانی نیز مشاهده شود (Pelligra, 2011: 171).

بویاس و ویند در تحقیقشان به مؤلفه حمایتگری توجه کرده‌اند. این مؤلفه به معنای حمایتی است که از سوی اعتماد سازمانی، روابط با سرپرستان، ارتباطات، نفوذ و انصاف، متوجه

کارکنان می‌شود. بویاس و ویند اشاره می‌کنند که میزان سرمایه اجتماعی، به میزانی از حمایت وابسته است که به واسطه وجود متغیرهای مورد اشاره توسط کارکنان ادراک می‌شود (Boyas & Wind, 2010: 380-388).

داتون و همکارانش تحقیقی با موضوع یافتن مسیرهایی برای ایجاد هویت مثبت انجام دادند. آنها ضمن برشمردن راه‌های مختلف ایجاد هویت مثبت (مثبت‌گرایی) در کارکنان، هویت مثبت را موجب ایجاد و تقویت منابع اجتماعی در سازمان می‌دانند که خود، زیرمجموعه‌ای از سرمایه اجتماعی است؛ یعنی با تقویت هویت مثبت در کارکنان، منابع اجتماعی (به‌عنوان یکی از زیرمجموعه‌های سرمایه اجتماعی) افزایش خواهد یافت (Dutton, et al., 2010: 65-396).

به جز پژوهش‌های یادشده، درخصوص رابطه بین شاخص‌های مهارت ارتباطی و سرمایه اجتماعی، در بررسی سوابق با پژوهش‌هایی مواجه شدیم که رابطه رهبری تحول‌آفرین یا هوش عاطفی را با سرمایه اجتماعی بررسی کرده بودند. با توجه به اینکه بخش عمده‌ای از مؤلفه‌های مدل مهارت ارتباطی، برگرفته از مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین و هوش عاطفی است، به برخی از این تحقیقات نیز اشاره می‌کنیم.

لاورنس در تحقیقش اشاره کرده است که رابطه مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین و سرمایه اجتماعی، رابطه‌ای پویا و دوطرفه است؛ یعنی تلاش در جهت توسعه رهبری، سبب ایجاد سرمایه اجتماعی می‌شود و برعکس، جوامع و افرادی که سرمایه اجتماعی فراوانی دارند، ظرفیت بیشتری برای رهبری یا مشارکت در رهبری خواهند داشت. البته اینکه کاهش سرمایه اجتماعی چه اثری بر ظرفیت رهبری خواهد داشت، به تحقیقات بیشتری نیاز دارد (Lawrence, 2008: 47-64).

رضایی‌منش و همکاران در بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و سرمایه اجتماعی نشان دادند که رابطه مثبت و معناداری بین این دو سازه وجود دارد. این رابطه نشان‌دهنده آن است که رهبری تحول‌آفرین می‌تواند به‌عنوان تسهیل‌کننده در ایجاد سرمایه اجتماعی عمل کند. البته در این تحقیق، مؤلفه الهام‌بخشی رابطه معناداری با سرمایه اجتماعی نداشت (رضایی‌منش و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۷۰-۱۵۱).



در تحقیق سیددانش و همکاران نیز رابطه رهبری تحول‌آفرین و سرمایه اجتماعی مثبت و معنادار گزارش شده است. البته مقدار این رابطه به‌اندازه ۰/۳۰۴ است که از مقدار رابطه به‌دست‌آمده در تحقیق ما کمتر است. نکته جالب توجه در این تحقیق، مقدار رابطه الهام‌بخشی و سرمایه اجتماعی به میزان ۰/۷۲۹ است که از تمامی روابط به‌دست‌آمده در تحقیق ما بیشتر و کاملاً عکس نتایج تحقیق رضایی منش و همکاران است (Seyed Danesh, et al., 2012: 153-4158). نتایج تحقیق پژوهش آغاز و همکاران نشان داد که رابطه‌ای مثبت و معنادار بین همه مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین و سرمایه اجتماعی وجود دارد. از این‌رو، حضور رهبران تحول‌آفرین در سازمان‌ها می‌تواند گامی در راستای اعتلای سرمایه اجتماعی سازمان باشد (آغاز و دیگران، ۱۳۹۰: ۱۶۲-۱۴۷).

نتایج پژوهش بروکس و نافوکهو درباره تدوین چارچوب روابط توسعه منابع انسانی، سرمایه اجتماعی، هوش عاطفی و بهره‌وری سازمانی، نشان‌دهنده روابط مثبت و دوسویه بین هوش عاطفی و سرمایه اجتماعی بود. بر اساس نتایج تحقیق روشن شد که هوش عاطفی و سرمایه اجتماعی در تعامل با یکدیگر، زمینه افزایش بهره‌وری سازمانی را فراهم می‌کنند (Brooks & Nafukho, 2006: 117-128). در تحقیقی دیگر که ناظم و قیطاسی انجام دادند، رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار بین هوش عاطفی و سرمایه اجتماعی مشاهده شد. تحقیق ایشان پیشنهاد می‌دهد که برای افزایش سرمایه اجتماعی U بایستی هوش عاطفی کارکنان افزایش یابد (Nazem & Gheytsi, 2014: 3309-3313).

### پیشنهادها

محقق در مطالعه میدانی شاهد این بود که بسیاری از کارکنان، مهارت ارتباطی مدیران را یکی از مؤلفه‌های بهبود وضعیت سازمان می‌دانند. بنابراین، به مدیران سازمان‌ها توصیه می‌شود با توجه به مطلوبیت فراوان مهارت ارتباطی نزد کارکنان، تلاش کنند که در حد امکان، به تقویت آن در شخصیت و رفتار خود پردازند.

همان‌طور که در نتایج تحقیق اشاره شد، رابطه مهارت ارتباطی مدیران و سرمایه اجتماعی دوطرفه است؛ یعنی همان‌طور که مهارت ارتباطی مدیران، تقویت‌کننده مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی در سازمان است، وجود میزان مناسبی از مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی نیز زمینه لازم را برای بروز سطوح بالایی از مهارت ارتباطی نزد مدیران فراهم می‌کند.

با توجه به اینکه شاخص‌های سرمایه اجتماعی و شاخص شبکه‌ها و هنجارهای مشترک، رابطه ضعیف‌تری با مهارت ارتباطی دارند، پیشنهاد می‌شود که در تحقیقات بعدی، در فرایند طراحی پرسش‌نامه، سؤالات بیشتری برای سنجش این مؤلفه اختصاص داده شود تا نتایج روشن‌تری به دست آید.

همان‌طور که در بررسی نتایج تحقیق اشاره شد، اکثریت قریب به اتفاق کارکنان سازمان‌های مورد مطالعه از یک منطقه محدود جغرافیایی بودند که این خود می‌تواند بر نتایج تحقیق اثر گذاشته باشد. بنابراین، به محققان بعدی پیشنهاد می‌شود این تحقیق را به صورت تطبیقی و بین مناطق مختلف کشور انجام دهند و در زمینه ارتباط بین وابستگی‌های قومی و نژادی و سرمایه اجتماعی به مطالعه بپردازند.

## منابع و مأخذ

۱. آغاز، عسل و امیرخانی، طیبه و عبدالله پور، مونا (۱۳۹۰). بررسی ارتباط میان رهبری تحول آفرین و سرمایه اجتماعی، دوماهنامه علمی-پژوهشی دانشور رفتار، سال هجدهم-دوره جدید، شماره ۴۷-۱، صفحات ۱۴۷-۱۶۲.
۲. ازگلی، محمد (۱۳۸۳). رهبری استراتژیک چشم انداز. تهران: موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه امام حسین علیه السلام.
۳. باستانی، سوسن و کمالی، افسانه و صالحی هیکویی، مریم (۱۳۸۷). سرمایه اجتماعی و اعتماد متقابل بین شخصی، مجله دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه الزهراء، سال ۱۶، شماره ۶۱، صفحات ۴۱-۸۱.
۴. پاشاشریفی، حسن و نجفی زند، جعفر (۱۳۷۶). روش‌های آماری در علوم رفتاری، تهران: انتشارات سخن.
۵. حق گویان، زلفا و سیدجوادین، سیدرضا و مشایخی، مریم و منتظری، عباس (۱۳۹۳). بررسی وضعیت سرمایه اجتماعی در سازمان امور مالیاتی استان قم، مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۱، شماره ۱، صفحات ۲۱-۴۲.
۶. رضایی منش، بهروز و عادل، راحیل و بهرامی، داود و زندی، فیروز (۱۳۹۱). رابطه رهبری تحول آفرین و سرمایه اجتماعی در کسب و کارهای کوچک، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و دوم، شماره ۶۹، صفحات ۱۵۱-۱۷۰.
۷. زارعی متین، حسن و ملایی، مصطفی (۱۳۹۳). بررسی وضعیت مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی در سازمان‌های اجرایی استان قم، مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۱، شماره ۱، صفحات ۱۱۹-۱۳۷.
۸. زارعی متین، حسن و یوسف زاده، سعید (۱۳۹۰). تبیین شاخص‌های مهارت ارتباطی مدیران و نقش آن در رضایت شغلی کارکنان، دوماهنامه علمی-پژوهشی دانشور رفتار، سال هجدهم-دوره جدید، شماره ۴۷-۲، صفحات ۴۴۱-۴۶۶.

۹. زره ساز، محمد (۱۳۹۱). تبیین پرسش‌ها و چالش‌های مرتبط با تولید سرمایه اجتماعی در کتابخانه‌های عمومی ایران، نشریه الکترونیکی شمسه (نشریه الکترونیکی سازمان کتابخانه‌ها موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی)، شماره ۱۴ و ۱۵، صفحات ۱-۱۴.
۱۰. فرحبد، فرزین و امیرعلوی، سیروس و نجف زاده، صدیقه (۱۳۹۰). جایگاه مدیریت تعارض و گشودگی ارتباط در ارتقای اعتماد کارکنان پرستاری، مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان، دوره بیستم، شماره ۷۹، صفحات ۲۴-۳۰.
۱۱. فرهنگی، علی اکبر (۱۳۸۲). *ارتباطات انسانی*، تهران: خدمات فرهنگی رسا.
۱۲. قاسمی، وحید و فائق، سحر و امیر، آرمین (۱۳۹۲). *سنجش سرمایه اجتماعی و سطح بندی آن در طبقات مختلف مناطق ۱۴ گانه شهر اصفهان در سال ۱۳۹۰-۹۱*، مجله مطالعات توسعه اجتماعی ایران، سال پنجم، شماره سوم، صفحات ۷-۳۲.
۱۳. نوابخش، مهرداد و فیروزآبادی، آمنه (۱۳۹۱). *انسجام اجتماعی شهری و عوامل مرتبط بر آن در شهر کرمانشاه*، فصلنامه مطالعات جامعه شناختی شهری، سال دوم، شماره پنجم، صفحات ۳۳-۵۸.
14. Anssi Smedlund (2008). *The knowledge system of a firm: social capital for explicit, tacit and potential knowledge*. Journal of Knowledge Management. Vol. 12, No. 1, pp. 63-77.
15. Burr R. S (1992). *Strutural holes: The Social Structur of Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
16. Catherine A. Johnson (2012). *How do public libraries create social capital?*. Library & Information Science Research. Vol. 34, pp. 52-62.
17. Dong Liu and B. Bradford Brown (2014). *Self-disclosure on Social Networking Sites, Positive Feedback, and Social Capital Among Chinese College Students*. Computers in Human Behavior. Vol. 38, pp. 213-219.
18. Fattah Nazem and Susan Gheytsi (2014). *Prediction of Social Capital Based on The Emotional Intelligence In Education Ministry*. Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences. Vol. 4 (s4)., pp. 3309-3313.
19. Flora, C.B. and J. L. Flora. (1996). *The Past and Future: Social Contract, Social Policy and Social Capital*. pp. 53-64 in Farm Foundation: Increasing Understanding of Public Problems and Policies.
20. Fred, Stutzman. Jessica, Vitak. Nicole, B. Ellison. Rebecca, Gray and Cliff, Lampe (2012). *Privacy in Interaction: Exploring Disclosure and Social Capital in Facebook*. Association for the Advancement of Artificial Intelligence.

21. Galbraith, C.S. Rodriguez, C.L. Stiles, C.H (2007). *Social capital as a club good*. Journal of enterprising communities. Vol. 1, No. 1, pp. 38-53.
22. Goleman D. (1999). *Working With Emotional Intelligence*. London: Bloomsbury Publishing PLC. pp. 26-27.
23. Jane, E. Dutton. Laura, Morgan Romerts and Jeffrey, Bednar (2010). *Pathways for Positive Identity Construction at Work*. Academy of management review. Vol. 35, No.2, pp. 265-293.
24. Janine Nahapiet and Sumantra Ghoshal (1998). *Social Capital, intellectual Capital, and the organizational advantage*. Academy of management review. Vol. 23, No.2, pp. 242-266.
25. Jan Royal (2012). *Evaluating Human, Social and Cultural Capital in Nurse Education*. Nurse Education Today. Vol. 32, pp. 19-22.
26. Javier Boyas and Leslie H. Wind (2010). *Employment-based social capital, job stress, and employee burnout*. Children & Youth Services Review 32. pp. 380-388.
27. Jayant, Venkatanathan. Evangelos, Karapanos. Vassilis, Kostakos and Jorge, Gonçalves (2008). *A Network Science Approach to Modelling and Predicting Empathy*. Portuguese Foundation for Science and Technology (FCT).
28. Jayant, Venkatanathan. Evangelos, Karapanos. Vassilis, Kostakos and Jorge, Gonçalves (2012). *Network, Personality and Social Capital*. Evanston IL, USA.
29. Kenneth Newton (2001). *Trust, Social Capital, civil society, and democracy*. International Political Science Review. Vol. 22, No. 2, pp. 201-214.
30. Kit Brooks and Fredrick Muyia Nafukho (2006). *Human Resource Development, Social Capital, Emotional Intelligence Any link to Productivity?*. Journal of European Industrial Training. Vol. 30, No. 2, pp. 117-128.
31. Lawrence Jacob Van De Valk (2008). *Leadership Development and Social Capital: Is There a Relationship?*. Journal of Leadership Education. Vol 7, pp. 47-64.
32. Michael Woolcock and Deepa Narayan (2000). *Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy*, World Bank Research Observer. Vol. 15(2).
33. Nan Lin (2005). *A Network Theory of Social Capital*. Duke university. Electronic copy available at: [pro-classic.com/ethnicgv/SN/SC/paper-final-041605.pdf](http://pro-classic.com/ethnicgv/SN/SC/paper-final-041605.pdf).
34. Paul s. Adler and Seok-Woo kwon (2002). *Social capital: prospects for a new concept*. Academy of Management Review. Vol. 27, No. 1, pp. 17-40.

35. Seyed Yahya, Seyed Danesh, Esmail, Malekakhlagh, Tayebeh, Taghavi and Mir Mohammad, Seyed Danesh (2012). *The Relationship between Transformational Leadership and Social Capitals in Education Organization of Guilan Province*. Journal of Basic and Applied Scientific Research. Vol. 2(4), pp. 4153-4158.
36. Vittorio Pelligra (2011). *Empathy, Guilt-Aversion, and Patterns of Reciprocity*. Journal of Neuroscience, Psychology, and Economics. Vol. 4, No. 3, pp. 161-173.