



The University of Tehran Press

## Social Capital Management

Home Page: <https://jscm.ut.ac.ir/>

Online ISSN: 2423-6233

# The Role of Political Intelligence and Social Capital on Effective Change Management in Khuzestan Water and Electricity Organization Employees

Hassan Jorfi<sup>1</sup> 

1. Department of Management, Faculty of Educational Management, University of Farhangian, Ahwaz, Iran. Email: [hassan.jorfi@gmail.com](mailto:hassan.jorfi@gmail.com)

### ARTICLE INFO

**Article type:**  
Research Article

**Article History:**  
Received July 29, 2023  
Revised August 07, 2023  
Accepted August 27, 2023  
Published online 09 December 2023

**Keywords:**  
*Social Capital,*  
*Effective Change Management,*  
*Political Intelligence.*

### ABSTRACT

One of the important processes of human resource management in organizations is the development of social capital through the political intelligence of employees. Today, social capital plays a key role in the development and productivity of organizations. Social capital can help employees achieve the organization's goals and effectiveness. The purpose of this research is to investigate the effect of political intelligence and social capital on effective change management among the employees of Khuzestan Water and Electricity organization. This research is applied in terms of purpose and descriptive in terms of execution. The statistical population of experts, managers, and staff officials of Khuzestan Water and Electricity organization was considered, the number of this statistical population included 3000 people. Using Cochran's formula, 340 people were considered as a statistical sample. Standard questionnaires of effective change management, managers' political intelligence, and social capital have been used to collect data. In order to test the research hypotheses, the structural equation modeling method was used with the help of Lisrel software. The findings of the research indicated the confirmation of the effect of political intelligence and social capital on effective change management in the water and electricity organization of Khuzestan province. Also, the results confirmed the mediating role of social capital.

**Cite this article:** Jorfi, H. (2024). The Role of Political Intelligence and Social Capital on Effective Change Management in Khuzestan Water and Electricity Organization Employees. *Social Capital Management*.10 (4), 383-395. Doi: <http://doi.org/10.22059/jscm.2023.363038.2433>



© Hassan Jorfi. Publisher: University of Tehran Press.  
DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2023.363038.2433>



انتشارات دانشگاه تهران

## مدیریت سرمایه اجتماعی

سایت نشریه: <https://jscm.ut.ac.ir/>

شاپا الکترونیکی: ۶۲۳۳-۲۴۲۳

# نقش هوش سیاسی و سرمایه اجتماعی بر مدیریت تغییر اثربخش در بین کارکنان سازمان آب و برق خوزستان

حسن جرفی

گروه مدیریت، دانشکده مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، اهواز، ایران. رایانامه: [hassan.jorfi@gmail.com](mailto:hassan.jorfi@gmail.com)

### اطلاعات مقاله

### چکیده

#### نوع مقاله:

پژوهشی

#### تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۰۷

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۵/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۰۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۹/۱۸

یکی از فرایندهای مهم مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها توسعه میزان سرمایه اجتماعی از طریق هوش سیاسی کارکنان است. امروزه سرمایه اجتماعی نقش کلیدی در توسعه و رسیدن سازمان‌ها به بهره‌وری ایفا می‌کند. سرمایه اجتماعی می‌تواند به کارکنان در دستیابی به اهداف و اثربخشی سازمان کمک کند. هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر نقش هوش سیاسی و سرمایه اجتماعی بر مدیریت تغییر اثربخشین کارکنان سازمان آب و برق استان خوزستان بود. این تحقیق از ر هدف کاربردی و از نظر اجرا توصیفی است. جامعه آماری کارشناسان و مدیران و مسئولان ستادی سازمان آب و برق استان خوزستان بود. تعداد افراد جامعه آماری این پژوهش شامل ۳۰۰۰ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۴۰ نفر به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد مدیریت تغییر اثربخش، هوش سیاسی مدیران، و سرمایه اجتماعی استفاده شدجهت آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. یافته‌های پژوهش حاکی از تأیید تأثیر هوش سیاسی و سرمایه اجتماعی بر مدیریت تغییر اثربخش در سازمان آب و برق استان خوزستان بود. همچنین نتایج نقش میانجیگری سرمایه اجتماعی را تأیید کرد.

#### کلیدواژه:

سرمایه اجتماعی، مدیریت تغییر اثربخش، هوش سیاسی.

استناد: جرفی، حسن (۱۴۰۲). نقش هوش سیاسی و سرمایه اجتماعی بر مدیریت تغییر اثربخش در بین کارکنان سازمان آب و برق خوزستان. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۰ (۴) ۳۹۵-۳۸۳. DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2023.363038.2433>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© حسن جرفی.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2023.363038.2433>



## مقدمه

در جهان امروز، سازمان‌های تولیدی و خدماتی به طور فزاینده با محیط در حال تغییر روبه‌رو هستند. بنابراین، برای بقا و حفظ پویایی خود باید توانایی سازگاری و مدیریت تغییرات را ایجاد کنند تا با به دست آوردن درک صحیح از محیط خود اقدامات مناسب را برای مقابله با تغییرات انجام دهند. همچنین مدیریت در سازمان‌ها یکی از چالش‌های مهم سازمان‌های فعلی و آینده به شمار می‌رود؛ به این دلیل که جهت‌دهی مسیر سازمان از طریق تفکر و عمل مدیران امکان‌پذیر است. یکی از شایستگی‌های محوری که موجب موفقیت سازمان می‌شود هوش مدیران است. مدیران نیازمند پرورش هوش خود در همه سطوح هستند تا بتوانند وظیفه خود را به طور متوازن و همه‌جانبه به انجام برسانند (رجب‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۶). در سال‌های اخیر هوش فقط یک توانایی شناختی در نظر گرفته نمی‌شود، بلکه به حوزه‌های دیگر گسترش یافته است؛ مانند هوش هیجانی، هوش طبیعی، هوش معنوی، هوش سیاسی (هاشمی‌ماد و همکاران، ۱۴۰۰). پژوهشگران بر آن‌اند که به کار بستن هوشمندانه مهارت هوش سیاسی در سازمان‌ها به مقدار زیادی مورد نیاز است (Ferris et al., 2005). هوش سیاسی خود یکی از شاخص‌های موفقیت مدیران سازمان است که به وسیله آن می‌توان اعمال نفوذ را جهت تغییرات مناسب به وجود آورد. نقش مؤثر هوش سیاسی مدیران و رهبران در تغییر و تحولات بنیادی سازمان انکارناپذیر است. هوش سیاسی هوشی است که رهبران می‌توانند با استفاده از آن اعمال نفوذ برای تغییرات مناسب در سازمان را ایجاد کنند. هوش سیاسی یکی از مهارت‌های اجتماعی است که یک رهبر تحول‌آفرین باید آن را به‌درستی بشناسد و در تغییرات سازمانی برای اثربخشی بیشتر استفاده کند (ممبینی، ۱۳۹۶).

در دنیای رقابتی امروز، محیط‌های تشکیلاتی جدید، که با ویژگی‌های پیچیدگی و پراکندگی و تحولات سریع همراهاند، محتاج منابع انسانی انعطاف‌پذیر و نقش‌پذیرند. در چنین تشکیلاتی، ساختارهای سازمانی و سبک‌های مدیریتی باید به گونه‌ای باشد که منابع انسانی در فرایند تصمیم‌گیری و رسیدن به اهداف تشکیلات مشارکت کنند تا با ایجاد تیم‌ها و واگذاری اختیار به افراد تشکیلاتی اثربخش داشته باشند (Prosi, 2020). با این وضعیت، شرایطی توأم با اعتماد سازمانی و مشارکت مؤثر در سازمان ایجاد خواهد شد. توجه به سرمایه اجتماعی زمینه‌ساز اهداف یادشده است. سرمایه اجتماعی نقش کلیدی در اجرایی ساختن نیازهای یک تشکیلات دارد. در اجرای مؤثر مدیریت تغییر، نوع ارتباط بین افراد در سازمان بسیار مهم است و به همین دلیل سرمایه اجتماعی اهمیت دارد.

مدیریت تغییر اثربخش فرایند برنامه‌ریزی و اجرا و تحکیم تغییرات در یک سازمان است. این به نحوه مدیریت سازمان‌ها با تغییرات، مانند اجرای فناوری جدید و تعدیل فرایندهای موجود سازمانی، اشاره دارد. مدیریت اثربخش تغییر در دنیای کسب‌وکار امروزی به یکی از دغدغه‌های مدیران برای اجرای استراتژی تبدیل شده است (قاصدی، ۱۳۹۷). مدیریت تغییر اثربخش دارای مشخصاتی نظیر پیگیری آسان، قابل درک بودن، انعطاف‌پذیر و مقایسه‌پذیر بودن، دسترسی به منابع مناسب، چارچوب واضح و روشمند و دارای ابزار و کاربرد است (Prosi, 2020).

تقویت سرمایه اجتماعی و توجه جدی به هوش سیاسی می‌تواند به افزایش و تقویت اثربخش بودن تغییر در سازمان‌ها منجر شود. عواملی همچون شکاف عمیق در تحقیقات مبتنی بر مفهوم‌سازی سطحی (Yu et al., 2020) و دانش کم در زمینه استراتژی‌ها و تغییر و فرایندهای آن (Alfes et al., 2020) موجب شد محقق برای این تحقیق اقدام کند. بر این اساس و با توجه به آثار مثبت و سازنده تغییر و تحول و همچنین نقش سرمایه اجتماعی و هوش سیاسی در سازمان آب و برق استان خوزستان به عنوان یک روش مدیریتی برای تغییرات اثربخش و بهره‌ور سازمان، لازم است. در سازمان آب و برق استان خوزستان در سال‌های اخیر تحقیقات زیادی در زمینه‌های تغییر و تحول سازمانی انجام گرفته است. اما تحقیق جامعی که نگاهی جامع و مدون به تأثیر سرمایه اجتماعی و هوش سیاسی مدیران بر مدیریت تغییر اثربخش در سازمان داشته باشد تاکنون انجام نشده است. به نظر می‌رسد نتایج این تحقیق در برخی زمینه‌ها بتواند سازمان آب و برق استان خوزستان را در فرایندهای مدیریت تحول و تغییرات اثربخش کمک کند:

الف) ایجاد سرعت در فرایندهای تغییر و تحول سازمانی: در دنیایی که می‌توانیم کارها را سریع‌تر و کارآمدتر انجام دهیم، سرعت برای هر کسب‌وکاری در اولویت است و در رأس دستور کار قرار خواهد گرفت.

ب) ایجاد تفکر بهبود خدمات برای مشتری: فناوری مدرن همراه تغییر و تحول در فرایندها می‌تواند نحوه برقراری ارتباط و تحول و مدیریت مشتری را تغییر دهد و باعث بهبود تجربه مشتری شود. از این رو اهمیت انجام دادن این تحقیق در سازمان آب و برق استان خوزستان را می‌توان بدین شرح بیان کرد:

- اهمیت سازمانی. نقش مؤثر سرمایه اجتماعی و هوش سیاسی مدیران در تغییر و تحولات بنیادی سازمان انکارناپذیر است. هوش سیاسی هوشی است که رهبران می‌توانند با استفاده از آن اعمال نفوذ برای تغییرات مناسب در سازمان را ایجاد کنند. هوش سیاسی یکی از مهارت‌های اجتماعی است که یک رهبر تحول‌آفرین باید آن را به‌درستی بشناسد و در تغییرات سازمانی برای اثربخشی بیشتر استفاده کند. سرمایه اجتماعی مجموعه هنجارهای موجود در سیستم‌های اجتماعی است که موجب ارتقای سطح همکاری اعضای آن جامعه و سبب پایین آمدن سطح هزینه تبادلها و ارتباطات و تعاملات بین فردی و بین گروهی می‌شود. فرهنگ تغییر هر سازمان نقشی مهم در پذیرش تغییر از سوی کارکنان و آمادگی کارکنان برای تغییر دارد. رهبران از طریق یک فرایند نفوذ اجتماعی فرهنگ‌سازی می‌کنند و با اثرگذاری بر کارکنان آنان را به سمت تحقق اهداف متعالی سازمان هدایتگر می‌شوند. از این رو نتایج این تحقیق می‌تواند در ایجاد فرایند فرهنگ‌سازی تغییر به مدیران کمک کند.

- اهمیت علمی. مدیران تحول‌آفرین به سطح بالایی از هوش سیاسی و منابع انسانی که در واقع سرمایه اجتماعی سازمان‌ها هستند نیاز دارند تا بتوانند به صورت شایسته‌ها مقاومت پنهان و آشکار برای تغییر و تحول سازگار شوند و آن را تسهیل کنند. اعمال نفوذ و قدرت وجودی مدیران آن‌ها را در جهت ایجاد تغییر در کارکنان و سازمان یاری می‌دهد و به تحقق اهداف سازمانی کمک می‌کند. نتایج این تحقیق می‌تواند شکاف موجود بین هوش سیاسی و سرمایه اجتماعی و مدیریت تغییر را برای مدیران کمتر کند و موجب بهبود و اثربخشی فرایند تغییر برای مدیران شود.

- اهمیت کاربردی. رفتارهای سیاسی رفتارهایی هستند که در شرح وظایف فرد پیش‌بینی نشده‌اند و یک فرد می‌کوشد با تکیه بر آن‌ها در دیگران نفوذ کند و بر آن‌ها تأثیر بگذارد. در رفتارهای سیاسی هدف از تأثیرگذاری این است که از دیگران یا از تصمیم‌های سازمانی با هدف پیشبرد منافع شخصی استفاده شود. از آنجا که هوش سیاسی نیز نمونه‌ای از رفتار سیاسی مدیران است، نتایج این تحقیق در کنار سرمایه اجتماعی می‌تواند به مدیران آب و برق خوزستان در موارد زیر کمک کند:

۱. مبارزه با مقاومت در برابر تغییر؛
  ۲. تدوین اهداف روشن و نتایج قابل پیش‌بینی‌تر؛
  ۳. اجرای صحیح تغییرها و رضایت کارمندان؛
  ۴. توجه به جنبه‌های مختلف تغییر، مانند افراد و فرایندها و فناوری؛
  ۵. ایجاد مسئولیت‌های اجتماعی در قبال جامعه و محیط در سطح ملی و بین‌المللی.
- بنابراین، سؤال اصلی این تحقیق این است که آیا هوش سیاسی و سرمایه اجتماعی بر مدیریت تغییر اثربخش بین کارکنان سازمان آب و برق استان خوزستان تأثیر دارد؟

### پیشینه پژوهش

برخی از تحقیقات داخلی و خارجی مرتبط با پژوهش حاضر در قالب جدول ۱ آورده شده است.

### مدل مفهومی تحقیق

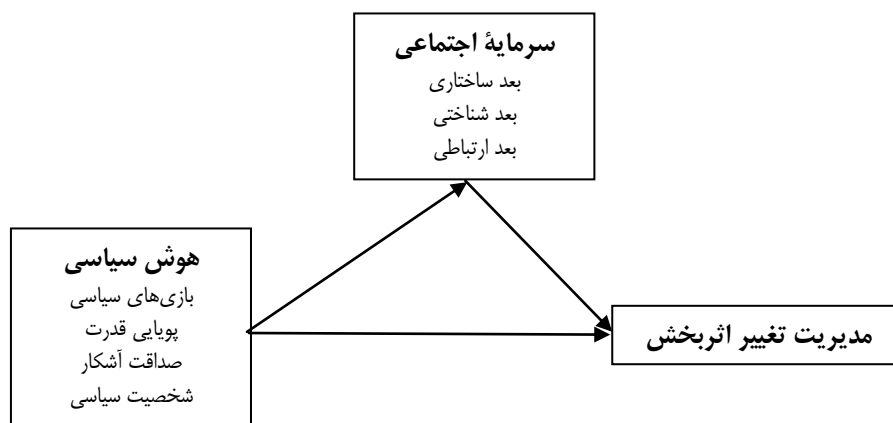
مدل مفهومی تبیین شناسایی متغیرها و فرضیه‌ها، روابط بین این متغیرها، و همچنین تعاریف مفهومی و عملیاتی را بر عهده دارد. تعاریف و توضیحات مربوط به هر یک از مؤلفه‌های پژوهش در مبانی نظری ارائه شده است. نتایج مطالعات دوستار و همکارانش (۱۳۹۵)، ممبینی و همکارانش (۱۳۹۶)، گلشاهی و همکارانش (۱۳۹۹) هاشمی‌ماد و همکارانش (۱۴۰۰)، سروری‌لاله و موسوی (۱۴۰۰) مرادنژاد و همکارانش (۱۴۰۱)، الکداه و همکارانش (۲۰۲۲) ویدال و کوساگیانا (۲۰۲۲) حاکی از ارتباط بین هوش سیاسی و سرمایه اجتماعی و تغییر اثربخش است. بنابراین فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از:

فرضیه اول: هوش سیاسی بر مدیریت تغییر اثربخش در بین کارکنان سازمان آب و برق استان خوزستان تأثیر معنادار دارد.

فرضیه دوم: سرمایه اجتماعی بر مدیریت تغییر اثربخش در بین کارکنان سازمان آب و برق استان خوزستان تأثیر معناداری دارد.  
فرضیه سوم: هوش سیاسی بر میزان سرمایه اجتماعی بین کارکنان سازمان آب و برق استان خوزستان تأثیر معنادار دارد.  
فرضیه چهارم: هوش سیاسی از طریق سرمایه اجتماعی بر مدیریت تغییر اثربخش بین کارکنان سازمان آب و برق استان خوزستان تأثیر معنادار دارد.  
نظر به پیشینه مطرح شده، مدل تحقیق در شکل ۱ قابل مشاهده است.

جدول ۱. پیشینه داخلی و خارجی پژوهش

پیشینه	محقق (سال)	متغیر/ متغیرها	نتیجه
پیشینه داخلی پژوهش	دوستار و همکاران (۱۳۹۵)	متغیر مستقل: رهبری تحول آفرین متغیر وابسته: تغییرات سازمانی متغیر میانجی: هوش سیاسی	تأثیر گذاری رهبری تحول آفرین با میانجیگری هوش سیاسی بر تغییرات سازمانی
	ممینی و همکاران (۱۳۹۶)	متغیر مستقل: هوش سیاسی متغیر وابسته: تغییرات سازمانی متغیر تعدیلگر: فرهنگ سازمانی	تأثیر گذاری هوش سیاسی بر تغییر سازمانی و فرهنگ سازمانی
	گلشاهی و همکاران (۱۳۹۹)	تحلیل مؤلفه‌های هوش سیاسی در مدیریت منازعات سیاسی	هوش سیاسی قابلیت ارزیابی منازعات سیاسی را دار
	سروری لاله و موسوی (۱۴۰۰)	تأثیر هوش سیاسی در انتخاب سبک‌های مدیریت تعارض	تأثیر مثبت رابطه بین هوش سیاسی و سبک‌های مدیریت
	مرادزاد و همکاران (۱۴۰۱)	تغییر و تحول سرمایه اجتماعی در سازمان‌های تحقیقاتی	تأثیر مثبت و معنادار سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها
	معصوم‌پرست و همکاران (۱۳۹۸)	رابطه بین سرمایه اجتماعی و تغییرات اثربخش در کارکنان	تأثیر مثبت و معنادار سرمایه اجتماعی و تغییرات اثربخش
	کردی و غضنفری (۱۳۹۴)	تبیین میزان سرمایه اجتماعی با موفقیت تحصیلی	رابطه مثبت میزان سرمایه اجتماعی با موفقیت تحصیلی
	الکده و همکاران (۲۰۲۲)	تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر آمادگی برای تغییر	رابطه مثبت بین آمادگی برای تغییر با عملکرد فردی کارکنان
	ویدال و کوساکینا (۲۰۲۱)	تأثیر رابطه بین ساختارهای سازمانی مختلف شرکت‌ها	تأثیر مثبت ساختارهای سازمانی مختلف شرکت‌ها
	زو و همکاران (۲۰۱۸)	بررسی روابط بین سرمایه اجتماعی و رضایت از زندگی	تأثیر مثبت و معنادار سرمایه اجتماعی بر رضایت از زندگی
پیشینه خارجی پژوهش	اوزان و همکاران (۲۰۱۷)	تأثیر عناصر سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی	رابطه مثبت تأثیر عناصر سرمایه اجتماعی بر رضایت شغلی
	میشرا (۲۰۲۰)	رابطه شبکه‌های اجتماعی، سرمایه اجتماعی، و موفقیت تحصیلی	تأثیر مثبت رابطه بین رابطه شبکه‌های اجتماعی، سرمایه اجتماعی، و موفقیت تحصیلی
	نوواک و همکاران (۲۰۱۸)	ارتباط بین سرمایه اجتماعی با پیشرفت تحصیلی	تأثیر مثبت و معنادار سرمایه اجتماعی با پیشرفت تحصیلی



شکل ۱. چارچوب مدل مفهومی پژوهش

## روش و ابزار تحقیق

این پژوهش از حیث شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی و از نوع تحلیل همبستگی است که در آن رابطه بین متغیرها بر اساس هدف پژوهش تحلیل می‌شود و به طور مشخص مبتنی بر روش معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار لیزرل است. جامعه آماری و چارچوب نمونه‌برداری مرتبط با موضوع تحقیق کارشناسان و مدیران و مسئولان ستادی سازمان آب و برق استان خوزستان در نظر گرفته شد تعداد این جامعه آماری شامل ۳۰۰۰ نفر بود که بر اساس فرمول کوکران و روش تصادفی تعداد ۳۹۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. در این تحقیق از روش کمی استفاده شد که شامل مطالعات میدانی است و دربرگیرنده پرسشنامه است. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه‌های استاندارد مدیریت تغییر اثربخش، پرسشنامه استاندارد هوش سیاسی، و پرسشنامه استاندارد سرمایه اجتماعی بود. برای سنجش میزان مدیریت تغییر اثربخش از پرسشنامه استاندارد هجده سؤالی گیل (۲۰۰۳) استفاده شد که دارای مؤلفه‌های تغییر دیدگاه، ارزش‌های مشترک حمایتی، توانمندسازی، انگیزش، استراتژی تغییر و تعهد شغلی است برای سنجش میزان هوش سیاسی در این تحقیق از پرسشنامه استاندارد هوش سیاسی دو ستار و همکارانش (۱۳۹۵) استفاده شد که بیست و هشت سؤال دارد با مؤلفه‌های بازی‌های سیاسی مدیران، پویایی قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار، و تسخیر احساسات برای اندازه‌گیری متغیر سرمایه اجتماعی از پرسشنامه ناهایت و گوشال (۱۹۹۸) با بیست سؤال استفاده شد که دارای سازه‌های بعد ساختاری، بعد شناختی، بعد ارتباطی است به منظور بررسی پایایی پرسشنامه‌ها در تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد

جدول ۲. جدول ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه مدیریت تغییر اثربخش

نام پرسشنامه	مؤلفه‌ها	تعداد سؤالات	ضرایب پایایی
مدیریت تغییر اثربخش گیل (۲۰۰۳)	تغییر دیدگاه	۳	۰/۷۹
	ارزش‌های مشترک حمایتی	۳	۰/۸۰
	توانمندسازی	۳	۰/۸۱
	انگیزش	۳	۰/۸۴
	استراتژی تغییر	۳	۰/۸۹
کل پرسشنامه		۱۸	۰/۷۰
			۰/۸۸

جدول ۳. جدول ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه هوش سیاسی

نام پرسشنامه	مؤلفه‌ها	تعداد سؤالات	ضرایب پایایی
هوش سیاسی دو ستار و همکاران (۱۳۹۵)	بازی‌های سیاسی مدیران	۸	۰/۸۶
	پویایی قدرت	۳	۰/۸۷
	شخصیت سیاسی	۳	۰/۹۲
	صداقت آشکار	۸	۰/۹۳
	تسخیر احساسات	۶	۰/۸۹
کل پرسشنامه		۲۸	۰/۸۹

جدول ۴. جدول ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه سرمایه اجتماعی

نام پرسشنامه	مؤلفه‌ها	تعداد سؤالات	ضرایب پایایی
پرسشنامه ناهایت و گوشال (۱۹۹۸)	بعد ساختاری	۷	۰/۹۶
	بعد شناختی	۶	۰/۸۹
	بعد ارتباطی	۷	۰/۸۳
کل پرسشنامه		۲۰	۰/۸۹

## یافته‌های پژوهش توصیف متغیرهای تحقیق

جدول ۵. توصیف متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار	واریانس
هوش سیاسی	۳۹۰	۱/۶۵	۴/۷۵	۳/۴۲۴۵	-/۵۲۱۸۶	-/۳۷۲
سرمایه اجتماعی	۳۹۰	۲/۶۶	۵	۳/۷۲۳۹	-/۵۸۴۹۲	-/۳۴۲
مدیریت تغییر اثربخش	۳۹۰	۱/۸۸	۵	۳/۵۲۱۱	-/۵۳۲۴۱	-/۲۸۳

## آمار استنباطی

برای استفاده از آزمون‌های بخش استنباطی ابتدا باید نرمال بودن داده‌ها را بررسی کرد. برای تشخیص نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف و اسمیرنوف استفاده شد.

جدول ۶. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

متغیرها	آماره Z	sig	تأیید فرضیه	نتیجه گیری
تغییر دیدگاه	۰/۷۴۸	۰/۱۳۲	H <sub>0</sub>	نرمال است
ارزش‌های مشترک حمایتی	۱/۲۳۰	۰/۱۵۶	H <sub>0</sub>	نرمال است
توانمندسازی	۱/۵۵۱	۰/۲۳۱	H <sub>0</sub>	نرمال است
انگیزش	۰/۹۶۲	۰/۰۸۳	H <sub>0</sub>	نرمال است
استراتژی تغییر	۱/۴۵۲	۰/۰۷۰	H <sub>0</sub>	نرمال است
تعهد شغلی	۱/۶۶۳	۰/۰۸۵	H <sub>0</sub>	نرمال است
بازی‌های سیاسی مدیران	۰/۸۵۱	۰/۱۹۲	H <sub>0</sub>	نرمال است
پویایی قدرت	۰/۸۴۵	۰/۱۲۵	H <sub>0</sub>	نرمال است
شخصیت سیاسی	۰/۸۴۵	۰/۱۱۵	H <sub>0</sub>	نرمال است
صداقت آشکار	۰/۹۲۵	۰/۰۹۵	H <sub>0</sub>	نرمال است
تسخیر احساسات	۰/۸۴۱	۰/۰۸۹	H <sub>0</sub>	نرمال است
بعد ساختاری	1/585	0/089	H <sub>0</sub>	نرمال است
بعد شناختی	1/202	0/114	H <sub>0</sub>	نرمال است
بعد ارتباطی	1/589	0/152	H <sub>0</sub>	نرمال است

با توجه به نتایج جدول همه متغیرها دارای توزیع نرمال اند. مقدار سطح معناداری همه متغیرها از ۰/۰۵ بیشتر است.

## تحلیل عاملی تأییدی

در این بخش به بررسی مدل اندازه‌گیری با استفاده از بررسی بار عاملی بین متغیرها پرداخته شد. در جدول ۷ همه بارهای عاملی بیشتر از ۰/۵ است. بنابراین روایی مدل‌های اندازه‌گیری قابل قبول است و برازش مناسب مدل اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

## پایایی سازگاری درونی یا آلفای کرونباخ و پایایی مرکب (CR)

برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد. شاخص‌های هر سه متغیر بیشتر از ۰/۷ است. بنابراین، پایایی پرسشنامه تأیید می‌شود.

## روایی ابزار اندازه‌گیری: روایی همگرا و روایی واگرا

روایی همگرایی مقادیر متوسط واریانس استخراج شده AVE برای متغیرهای پژوهش در جدول ۹ نشان داده شده است. روایی واگرایی مقادیر متوسط واریانس استخراج شده AVE برای متغیرهای پژوهش در جدول ۱۰ نشان داده شده است.

جدول ۷. ضرایب بار عاملی سازه‌های مدل تحقیق

هوش سیاسی		سرمایه اجتماعی		مدیریت تغییر اثربخش	
PI.1	89.0	SC.1	91.0	ETM.1	88.0
PI.2	92.0	SC.2	85.0	ETM.2	82.0
PI.3	84.0	SC.3	88.0	ETM.3	75.0
PI.4	76.0	SC.4	82.0	ETM.4	95.0
PI.5	89.0	SC.5	75.0	ETM.5	91.0
PI.6	82.0	SC.6	93.0	ETM.6	82.0
PI.7	84.0	SC.7	95.0	ETM.7	75.0
PI.8	93.0	SC.8	88.0	ETM.8	71.0
PI.9	91.0	SC.9	83.0	ETM.9	84.0
PI.10	90.0	SC.10	89.0	ETM.10	83.0
PI.11	87.0	SC.11	76.0	ETM.11	65.0
PI.12	82.0	SC.12	72.0	ETM.12	75.0
PI.13	79.0	SC.13	78.0	ETM.13	72.0
PI.14	78.0	SC.14	79.0	ETM.14	75.0
PI.15	82.0	SC.15	82.0	ETM.15	77.0
PI.16	84.0	SC.16	85.0	ETM.16	82.0
PI.17	83.0	SC.17	86.0	ETM.17	84.0
PI.18	91.0	SC.18	89.0	ETM.18	81.0
PI.19	87.0	SC.19	91.0		
PI.20	81.0	SC.20	94.0		
PI.21	82.0				
PI.22	87.0				
PI.23	89.0				
PI.24	84.0				
PI.25	75.0				
PI.26	72.0				
PI.27	90.0				
PI.28	85.0				

جدول ۸. ضرایب پایایی پرسشنامه

متغیر	آلفای کرونباخ $\alpha > 0.7$	پایایی ترکیبی $CR > 0.7$
هوش سیاسی	۰/۸۵۴	۰/۹۵۶
سرمایه اجتماعی	۰/۹۱۲	۰/۹۴۱
مدیریت تغییر اثربخش	۰/۸۳۴	۰/۹۳۳

جدول ۹. مقادیر متوسط واریانس استخراج شده AVE

متغیر	AVE
هوش سیاسی	۰/۵۹۲
سرمایه اجتماعی	۰/۶۵۰
مدیریت تغییر اثربخش	۰/۵۹۶

جدول ۱۰. جذر مقادیر جذر متوسط واریانس استخراج شده

متغیر	AVE	جذر مقادیر AVE
هوش سیاسی	۰/۵۹۲	۰/۷۷۴
سرمایه اجتماعی	۰/۶۵۰	۰/۸۸۵
مدیریت تغییر اثربخش	۰/۵۹۶	۰/۷۲۱

جدول ۱۱. میزان همبستگی بین متغیرها و جذر متوسط واریانس استخراج شده

متغیر	مدیریت تغییر اثربخش	سرمایه اجتماعی	هوش سیاسی
مدیریت تغییر اثربخش	۰/۷۴۸		
سرمایه اجتماعی	۰/۶۵۸	۰/۵۸۵	
هوش سیاسی	۰/۵۵۸	۰/۷۵۲	۰/۷۶۳



در جدول ۱۱، همبستگی متغیرها با یکدیگر، مقادیر جذر AVE قرار گرفته روی قطر ماتریس همبستگی از مقادیر همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها بزرگ تر است که مناسب بودن روایی و آگرایی مدل اندازه گیری را نشان می دهد.

### مدل نهایی

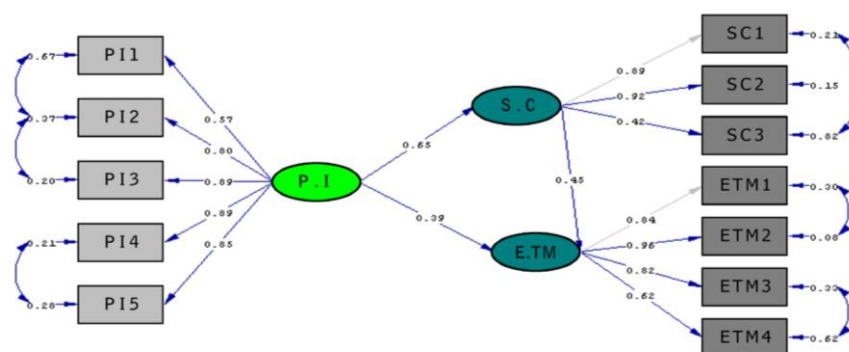
در این تحقیق جهت آزمون مدل و فرضیه ها از مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل استفاده شد. عناوین اختصاص یافته به متغیرها در جدول ۱۲ تشریح می شود.

جدول ۱۲. عنوان متغیرها در مدل تحقیق

متغیر	عنوان در مدل
هوش سیاسی	PI
سرمایه اجتماعی	SC
مدیریت تغییر اثربخش	ETM

### بررسی مدل تحقیق در حالت استاندارد

نمودار ۱ بیانگر میزان تأثیر متغیرها بر یکدیگر است.

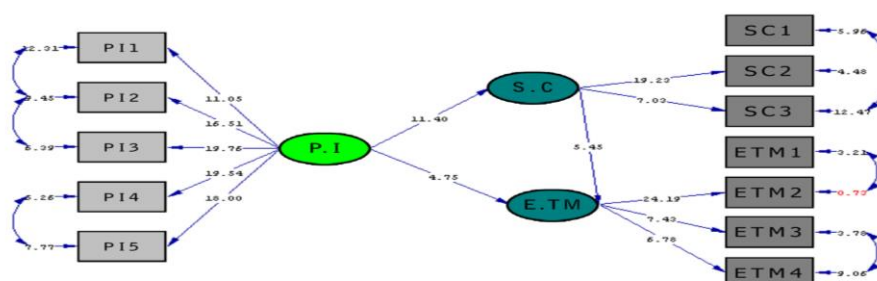


Chi-square=109.89, df=45, p-value=0.00000, RMSEA=0.066

نمودار ۱. آزمون مدل تحقیق (حالت استاندارد)

### بررسی مدل تحقیق در حالت اعداد معناداری

با استفاده از این حالت می توان به معنادار بودن ارتباط بین متغیرهای تحقیق پی برد. در این حالت اعدادی معنادار خواهند بود که خارج از بازه  $1/96$  و  $-1/96$  باشند؛ به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین  $1/96$  و  $-1/96$  باشد بی معنا خواهد بود.



Chi-square=109.89, df=45, p-value=0.00000, RMSEA=0.066

نمودار ۲. آزمون مدل تحقیق (حالت اعداد معناداری)

## آزمون فرضیه‌ها

جدول ۱۳. نتایج فرضیه‌های تحقیق

نتیجه آزمون	ضریب مسیر استاندارد	T-Value	فرضیه پژوهش
تأیید	.۳۹	4/75	H1: هوش سیاسی ← مدیریت تغییر اثربخش
تأیید	.۴۵	5/45	H2: سرمایه اجتماعی ← مدیریت تغییر اثربخش
تأیید	.۶۵	11/40	H3: هوش سیاسی ← سرمایه اجتماعی

## آزمون نقش میانجیگری سرمایه اجتماعی

برای آزمون میانجیگری از آزمون سوبل در جدول ۱۴ استفاده شد. نتایج نشان داد آماره z برای نقش میانجی سرمایه اجتماعی در رابطه هوش سیاسی و مدیریت تغییر اثربخش معنادار است. بنابراین، میانجیگری سرمایه اجتماعی پذیرفته می‌شود.

جدول ۱۴. مقادیر مربوط به آزمون سوبل فرضیه چهارم

مقادیر	پارامترها
.۶۵	ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی
.۴۵	ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته
.۰۸۸	خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی
.۰۸۲	خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته

جدول ۱۵. نتایج تحلیل آزمون فرضیه چهارم پژوهش

نتیجه آزمون	آماره VAF	ضریب مسیر استاندارد	T-Sobel	فرضیه پژوهش
تأیید	.۴۲۸	.۲۹۲	۰/۷۴۸	H4: هوش سیاسی ← سرمایه اجتماعی ← مدیریت تغییر اثربخش

## نتیجه

آزمون فرضیه اول: هوش سیاسی بر مدیریت تغییر اثربخش در بین کارکنان سازمان آب و برق استان تأثیرگذار و میزان این تأثیر برابر با ۰/۳۹ است. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت وجود هوش سیاسی به هدایت رفتار سیاسی کمک شایانی می‌کند و توجه به پختگی رفتار سیاسی در کارمندان در سازمان نیز بیش از هر زمان دیگری اجتناب‌ناپذیر است. هوش سیاسی موجب چالاکی اجتماعی می‌شود و اثر رفتار سیاسی بر فعالیت و کار سیاسی را مدیریت می‌کند. هوش سیاسی سبب افزایش توانایی مدیریت واکنش‌ها در برابر تغییر و اهرم‌های قدرت و نفوذ است. از این رو می‌توان گفت انسان‌های هوشمند بهتر از دیگران می‌توانند مسیر موفقیت را در موقعیت‌های پیچیده پیدا کنند. زیرا فقط با بهره‌مندی از هوش هیجانی نمی‌توان به موفقیت دست یافت، بلکه این مهم نیازمند الحاق مهارت‌های مهم اجتماعی دیگری، چون هوش سیاسی، است که پیامد این امر بهبود تغییرات در سازمان است و به نوعی می‌توان آن را تغییرات اثربخش نام نهاد. نتایج این تحقیق با تحقیقات دوستار و همکارانش (۱۳۹۵)، ممبینی و همکارانش (۱۳۹۶)، گلشاهی و همکارانش (۱۳۹۹)، هاشمی‌ماد و همکارانش (۱۴۰۰)، سروری‌لاله و موسوی (۱۴۰۰)، مرادزاد و همکارانش (۱۴۰۱)، ال‌کداه و همکارانش (۲۰۲۲)، ویدال و کوساگیانا (۲۰۲۲) هم‌سو است.

آزمون فرضیه دوم: سرمایه اجتماعی بر مدیریت تغییر اثربخش در بین کارکنان سازمان آب و برق استان خوزستان تأثیرگذار و میزان این تأثیر برابر با ۰/۴۵ است. در تبیین این امر می‌توان گفت میزان سرمایه اجتماعی در بین کارکنان سازمان آب و برق عاملی تأثیرگذار بر مدیریت تغییرات اثربخش سازمانی است و تغییرات اثربخش موضوعی چندبعدی و مستمر است. بنابراین در سازمان آب و برق کارایی هر چه بیشتر سرمایه‌های مالی و فیزیکی منوط به تقویت سرمایه اجتماعی است و جذب کارکنان و تجهیز سازمان به امکانات و فناوری‌های جدید تضمین‌کننده ایجاد تغییرات اثربخش در سازمان نیست و باید از ظرفیت سرمایه‌های اجتماعی در این زمینه به طور کامل بهره بردن نتایج این تحقیق با نتایج دوستار و همکارانش (۱۳۹۵)، ممبینی و

همکارانش (۱۳۹۶)، گلشاهی و همکارانش (۱۳۹۹)، هاشمی‌ماد و همکارانش (۱۴۰۰)، سروری‌لاله و موسوی (۱۴۰۰)، مرادنژاد و همکارانش (۱۴۰۱)، الکداه و همکارانش (۲۰۲۲)، ویدال و کوکساگیانا (۲۰۲۲) هم‌سو است.

آزمون فرضیه سوم: هوش سیاسی بر میزان سرمایه اجتماعی در بین کارکنان سازمان آب و برق استان خوزستان تأثیرگذار و میزان این تأثیر برابر با ۰/۶۵ است. در تبیین این امر می‌توان گفت هسته مرکزی سرمایه اجتماعی روابط است و هوش سیاسی نیز با مدیریت روابط فرد با دیگران سروکار دارد. بنابراین هوش سیاسی ضمانت‌نامه سرمایه اجتماعی است. برای شکل‌گیری سرمایه اجتماعی (یا برقراری ارتباط) وجود حداقل دو نفر لازم است و این افراد باید از یک سری ویژگی‌های فردی برخوردار باشند. توانایی کنترل هیجانات در زمان‌ها و موقعیت‌های مختلف فرد را قابل پیش‌بینی می‌کند و این قابلیت سبب می‌شود دیگران به او اعتماد کنند. این اعتماد به تقویت رابطه می‌انجامد و بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی را تقویت می‌کند. مطالعات نشان می‌دهد داشتن هوش سیاسی باعث می‌شود کارکنان تلاش کنند اهداف خود را با اهداف و چشم‌انداز سازمان هم‌سو سازند. از سوی دیگر، کارکنان با هوش سیاسی بالا قادرند با سایر کارکنان در سازمان‌ها و واحدهای دیگر رابطه برقرار کنند و شبکه‌های اجتماعی را به وجود آورند. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات دوستار و همکارانش (۱۳۹۵)، ممبینی و همکارانش (۱۳۹۶)، گلشاهی و همکارانش (۱۳۹۹)، هاشمی‌ماد و همکارانش (۱۴۰۰)، سروری‌لاله و موسوی (۱۴۰۰)، مرادنژاد و همکارانش (۱۴۰۱)، الکداه و همکارانش (۲۰۲۲)، ویدال و کوکساگیانا (۲۰۲۲) هم‌سو است.

آزمون فرضیه چهارم: نتیجه آزمون فرضیه چهارم نشان می‌دهد هوش سیاسی از طریق سرمایه اجتماعی بر مدیریت تغییرات اثربخش در بین کارکنان سازمان آب و برق خوزستان تأثیرگذار و میزان این تأثیر برابر با ۰/۲۹۲ است. مدل ساختاری پژوهش نشان داده‌همة اعداد بزرگ‌تر از ۱،۹۶ هستند. فرضیه چهارم جنبه نوآورانه پژوهش است و برای مقایسه منبع مطالعاتی وجود نداشت.

## منابع

- رجب‌نژاد، زینب؛ درگاهی، سین و رشادت‌جو، حمیده. (۱۳۹۶). بررسی ارتباط هوش معنوی مدیران با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران. *بیاورد سلامت*، دوره ۱۱، شماره ۹، ۹۱۳.
- دوستار، محمد؛ ممبینی، یعقوب. و گودرزی، مهشید. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر تغییرات سازمانی با تأکید بر نقش میانجی هوش سیاسی. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، شماره ۱۵، ۹۰ - ۱۱۲.
- سروری لاله، ه. و موسوی، سید. سیامک. (۱۴۰۰). تأثیر هوش سیاسی در انتخاب سبک‌های مدیریت تعارض. *خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت*، شماره ۴۲۱۶۳ - ۱۷۳.
- قاصدی، ملیکا. (۱۳۹۷). مدیریت اثربخش تغییر: لازمه اجرای موفق استراتژی‌های سازمان. *کنفرانس ملی الگوهای نوین در مدیریت و کسب‌وکار*. دوره برگزاری: ۱.
- ممبینی، یعقوب؛ دوستار، محمد. و گودرزی، مهشید. (۱۳۹۶). هوش سیاسی و تغییر سازمانی: بررسی نقش تعدیلگر فرهنگ سازمانی. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، دوره ۲۱، شماره ۲۱۱۳.
- کردی، حسین. و شهربانو، غضنفری. (۱۳۹۴). تبیین جامعه‌شناختی رابطه میزان سرمایه اجتماعی خانواده با موفقیت تحصیلی فرزندان. *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۲۶(۳)، ۱۶۱ - ۱۷۲.
- گلشاهی، محمد. مهدی؛ رهبر، عباسعلی. و نیک‌سیرت‌فر، مژگان. (۱۳۹۹). تحلیل مؤلفه‌های هوش سیاسی در مدیریت منازعات سیاسی دانش سیاسی، شماره ۳۲۵۹۹ - ۶۲۰.
- مرادنژاد، سمیه؛ جهانیان، رمضان؛ توکلی کمکویی، نرگس. و عاج، مرتضی. (۱۴۰۱). تغییر و تحول در سازمان‌های تحقیقاتی. *مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی*، شماره ۳۸۱۳۹ - ۱۵۰.
- هاشمی‌ماد، رضا؛ صابونچی، رضا؛ علی‌محمدی، حسین. و ادبی فیروزجاه، جواد. (۱۴۰۰). بررسی وضعیت هوش سیاسی مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی سراسر کشور. *سیاست‌پژوهی ایرانی* شماره ۲۸، ۱۴۲ - ۱۶۵.
- Alqudaha, I, H.A., Carballo-Penelaa, A., & Ruzo-Sanmartín, E (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, Vol. 28, Issue 1, 100177.
- Alfes, K. D., Shantz, A., Bailey, C., & Conway, E. (2019). Perceived human resource system strength and employee reactions toward change: Revisiting human resource's remit as change agent. *Human Resource Management* 1-14.
- Dostar, M., Membini, Y., & Guderzi, M. (2015). Examining the effect of transformational leadership on organizational changes with an emphasis on the mediating role of political intelligence. *Management of Government Organizations*, Scientific-Research, 90-112. (in Persian)
- Ferris, G.R. et al. (2005). Development and Validation of the Political Skill Inventory. *Journal of Management*, 31, 126-152.
- Ghasadi, M. (2017). Effective management of change: a requirement for the successful implementation of conference organization strategies. *Conference on New Patterns in Management and Business*. (in Persian)
- Gill, R. (2003). Change Management or Change Leadership?. *Journal Change Management*, 3, 307-318.
- Golshahi, M. M., Leader, A., & Nik Siretfar, M. (2019). Analysis of the components of political intelligence in the management of political conflicts. *Political Knowledge*, 32, 599-620. (in Persian)
- Hashemimad, R., Sabunchi, R., Alimohammadi, H., & Adabi Firouzjah J. (2020). Investigating the status of political intelligence of physical education managers of Islamic Azad universities across the country. *Journal: Iranian Political Research*, 28, 142-165. (in Persian)
- Ghazanfari, S. & Kordi, H. (2015). Sociological Explanation of the Relationship between Family's Social Capital and Children's Educational Achievement. *Journal of Applied Sociology*, 26(3), 161-172. (in Persian)
- Mishra, S. (2020). Social networks, social capital, social support and academic success in higher education: A systematic review with a special focus on underrepresented. *Educational Research Review*, 29, 1-24.
- Mombini, Y., Dostar, M., & Guderzi, M. (2016). Political Intelligence and Organizational Change: Investigating the Moderating Role of Organizational Culture. *Management Research*, 21, 135. (in Persian)
- Moradanjad, S., Jahian, R., Tavakoli Kamkowi, N., & Aaj, M. (2021). Change and evolution in research organizations. *Journal: Psychological Studies and Educational Sciences*, 38139-150. (in Persian)
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of management review*, 23(2), 242-266.

- Novak, D., Emeljanovas, A., Mieziene, B., Antala, B., Stefan, L., & Kawachi, I. (2018). Is Social Capital Associated with Academic Achievement in Lithuanian High-school Students? A Population-based Study. *Original Scientific Paper*, 1-7.
- Özan, M.B., Özdemir, T.Y., & Yaraş, Z. (2017). The Effects of Social Capital Elements on Job Satisfaction and Motivation Levels of Teachers. *European Journal of Education Studies*, 3(4), 49-68.
- Prosi (2020). *Change Management Toolkit: Using Prosci's ADKAR model for managing the people side of change*. Loveland, Co: Change Management Learning Center.
- Rajab-Nejad, Z., Dargahi, H., & Rashadatjo, H. (2016). Investigating the relationship between managers' spiritual intelligence and organizational commitment of Tehran University of Medical Sciences staff. *Pyavard Salamat*, Vol. 11, No. 9, 913-963. (in Persian)
- Sarvari Laleh, H. & Mousavi, S. (2020). The effect of political intelligence on the choice of conflict management styles. *Public Policy in Management*, Issue 42, 163-173. (in Persian)
- Vedel., J. & Kokshagina., O. (2021). How firms undertake organizational changes to shift to more-exploratory strategies: A process perspective. *Research Policy*, 47-54.
- Yu, W., Chavez, R., Feng, M., Yew Wong, Ch., & Fynes, B. (2020). Green human resource nagement and environmental cooperation: Anability-motivation-opportunity and contingency perspective. *International Journal of Production Economics*, Vol. 219, 224-235.
- Zou, T., Su, Y., & Yaowu, W. (2018). Examining Relationships between Social Capital, Emotion Experience and Life Satisfaction for Sustainable Community. *Sustainability*, 10(8), 2651. <http://doi.org/10.3390/su10082651>.