

## بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان)

تورج حسن‌زاده ثمرین<sup>۱\*</sup>، محمدصادق حسن‌زاده<sup>۲</sup>، تورج قلی‌زاده بی‌بالانی<sup>۳</sup>

۱ و ۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران

۳. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، رشت

(تاریخ دریافت: ۹۳/۰۴/۲۹؛ تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۶/۲۹)

### چکیده

بی‌شک دو مقوله سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در جوامع امروزی اهمیت بسزایی دارند. هدف این مقاله بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان است. این تحقیق از نوع کاربردی است و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق مدیران ستادی اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان، روسا، معاونان و کارکنان ادارات شهرستان‌های استان گیلان به تعداد ۳۹۷ نفر می‌باشند که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، ۱۵۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. همچنین، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها روش‌های تحلیل همبستگی و رگرسیون چندگانه گام به گام به کار گرفته شد. به منظور بررسی وضعیت سرمایه اجتماعی و ابعاد آن شامل (هنجار، اعتماد و شبکه) و یادگیری سازمانی آزمون تی استیودنت به کار گرفته شد. نتایج این تحقیق نشان داد سرمایه اجتماعی و ابعاد آن (اعتماد، شبکه و هنجار) بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار دارد. ضمن اینکه وضعیت سرمایه اجتماعی، اعتماد، هنجار، شبکه و یادگیری سازمانی نیز متوسط متمایل به خوب ارزیابی شده است.

### کلیدواژگان

اعتماد، سرمایه اجتماعی، شبکه، کدها و حکایات مشترک، یادگیری سازمانی.

## مقدمه

سازمان‌های امروزی با چالش‌هایی مواجه‌اند که تا حدود زیادی به یادگیری سازمانی مرتبط است و می‌توان به کمبود فزاینده مهارت‌ها، دوبرابری شدن دانش در هر دو تا سه سال، رقابت جهانی با قدرتمندترین سازمان‌های دنیا، طراحی و بازسازی مجدد سازمان‌ها، پیشرفت فراگیر نوین و فناوری پیشرفته، و پیچیده‌شدن نیاز سازمان‌ها برای انطباق اشاره کرد (جمال‌زاده و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۶۳). این شرایط محیط کسب و کار را به محیطی رقابتی و پرچالش تبدیل کرده است و پارادایم‌های جدیدی را می‌طلبد. در پارادایم‌های جدید کسب و کار بزرگ‌ترین امتیاز رقابتی، توان یادگیری است. بر این اساس، سازمان‌هایی موفق‌ترند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبای یاد بگیرند (حاجی‌پور و نظری‌پور، ۱۳۸۹، ص ۱۸۱).

سرمایه اجتماعی خاصیت ساختار اجتماعی است که به افراد کمک می‌کند تا بر مشکلاتی که به‌طور جمعی با آن مواجه‌اند، فائق آیند. در جوامعی که میزان سرمایه اجتماعی آن کاهش می‌یابد گسیختگی و شکاف‌های ژرفی در میان گروه‌های اجتماعی آن پدیدار می‌شود و باعث می‌شود ضربه‌گیرهای اجتماعی آن که شامل شبکه‌های رسمی و غیررسمی سازمان‌ها و هنجارهای اجتماعی مربوط به مشارکت نیروی کار و دستیابی به آموزش می‌باشند، به‌طور صحیح عمل نکنند و سازمان را با بحران‌های گوناگون روبرو کنند (مقیم‌ی و حسن‌زاده، ۱۳۸۹، ص ۱۲۳). تقویت سرمایه اجتماعی در سازمان موجب ایجاد و استحکام پیوندهای مرئی و نامرئی اجتماعی می‌شود و حس مشارکت و اعتماد اجتماعی را در جامعه افزایش می‌دهد. سرمایه اجتماعی از مفاهیم نوینی است که امروزه در بررسی‌های اقتصادی و اجتماعی جوامع مدرن مطرح شده است.

یادگیری سازمانی ابزاری برای تغییر سازمان‌ها است با این هدف که موقعیت کنونی سازمان را ارتقا دهد، برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کند و به سازمان کمک کند با تغییرات موجود، خود را منطبق کند. بنابراین، رهبران سازمانی خودشان را در جهانی در حال تغییر می‌بینند و معتقدند در این جهان، یادگیری سازمانی راهبردی مثبت و مؤثر در برابر تغییر است (Newberry, 2008).

سرمایه اجتماعی مجموعه منابع بالقوه و بالفعل است که با عضویت در شبکه‌های اجتماعی کنشگران و سازمان‌ها به وجود می‌آید. به عبارتی، شامل روابط مبتنی بر اعتماد و بده‌بستان (معامله به مثل) در شبکه‌های اجتماعی است (شارع‌پور، ۱۳۸۰). سرمایه اجتماعی مفهومی جمعی است که مبنای آن در رفتارها، نگرش‌ها و استعدادها فردی قرار دارد. از نظر فوکویاما<sup>۱</sup> سرمایه اجتماعی عبارت است از هنجارهای غیررسمی جاافتاده‌ای که همکاری میان دو یا چند نفر را تشویق می‌کند. دامنه هنجارهایی که سرمایه اجتماعی را به وجود می‌آورند، می‌تواند از هنجارهای متقابل بین دو دوست تا همه آموزه‌های پیچیده دینی را در بر بگیرد آن‌ها باید در رابطه انسانی واقعی، جاافتاده باشند. هنجار متقابل به هنگام سروکار داشتن با همه مردم به‌طور بالقوه وجود دارد اما تنها به هنگام برخورد با یکدیگر بالفعل می‌شود (Fukuyama, 1997). تقویت سرمایه اجتماعی در سازمان موجب ایجاد و استحکام پیوندهای مرئی و نامرئی اجتماعی می‌شود و حس مشارکت و اعتماد اجتماعی را در جامعه افزایش می‌دهد. سرمایه اجتماعی در عمل با بازگشت به متن اجتماع می‌کوشد با تحلیل‌های رفتارهای فردی در پی حل مسائل جمعی باشد و برای تحلیل باید به نقش روابط اجتماعی در تعیین رفتارهای فردی و جمعی توجه کرد. دلیل توجه و علاقه پژوهشگران برای توسعه سرمایه اجتماعی به علت رابطه سطوح سرمایه اجتماعی و نتایج جمعی حاصل از آن است. سرمایه اجتماعی مانع فردگرایی می‌شود. به عبارتی، درون‌مایه سازمان را سرمایه اجتماعی تشکیل می‌دهد که باعث تسهیل کنش‌های جمعی و همکاری‌های سازمان‌یافته بین افراد می‌شود (مقیم‌ی و حسن‌زاده، ۱۳۸۹، ص ۱۲۳). بر اساس متون نظری سرمایه اجتماعی (Adler, 2002, p.20) سرمایه اجتماعی از جمله ساختار و کیفیت ارتباط اعضای سازمان با همکاران به تسهیل یادگیری سازمانی به دلیل ایجاد فرصت‌ها، انگیزه و توانایی برای به‌اشتراک گذاشتن دانش و کاهش موانع یادگیری سازمانی می‌شود (Vera Bartsch et al., 2012, p.240).

در این تحقیق یادگیری سازمانی، سرمایه اجتماعی و انواع آن معرفی و مهم‌تر از همه، بررسی

---

1. Fukuyama

می‌شود که آیا سرمایه اجتماعی و مؤلفه‌های آن می‌تواند در یادگیری سازمانی در بین افراد مؤثر باشد. لذا جنبه مجهول تحقیق این است که آیا بین سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان رابطه وجود دارد.

## مبانی نظری

### یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی طبق نظریه ویک و لئون در پنج بعد رهبری باینش، اجرا، خلاقیت (نوآوری و ابتکار)، اطلاعات، و برنامه‌ریزی / ارزیابی تعریف شده است (بیک‌زاده و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۶۲). ابعاد یادگیری سازمانی از دیدگاه نیف<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) عبارت‌اند از:

**چشم‌انداز مشترک** - اهمیت چشم‌انداز مشترک برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده: اول اینکه، چشم‌انداز مشترک تمرکز و انرژی برای یادگیری را فراهم می‌کند. دوم اینکه، چشم‌انداز افراد را به عمل سوق می‌دهد. چشم‌انداز بیانگر آمال و رؤیاهای آنهاست و به آنها معنی می‌بخشد. سوم اینکه، کشش به سمت هدف مطلوب زیاد می‌شود و با نیروی حاکم بر وضع موجود مقابله می‌کند. چشم‌انداز مشترک، هدف نهایی را ایجاد می‌کند خطرپذیری و نوآوری را تشویق می‌کند. چهارم، ارزش‌ها و معانی مشترک، در تعیین نوع دانشی که سازمان ذخیره و منتقل می‌کند، مهم هستند (Marguard, 2002).

**فرهنگ یادگیری سازمانی** - هنگامی که اعضای جامعه، سازمان یا گروه برای انطباق با محیط خارجی و حل مشکلات با یکپارچگی داخلی تلاش می‌کنند، ناخودآگاه به یادگیری اقدام کرده‌اند. به اشتراک گذاری، انتقال و توزیع دانش - ظرفیت سازمان برای جابه‌جایی دانش، بیانگر قابلیت انتقال و به اشتراک گذاری قدرت است که لازمه موفقیت شرکت نیز هست. دانش باید به دقت و به سرعت در سراسر سازمان یا حوزه‌های شرکت توزیع شود (پاریزی‌نژاد، ۱۳۸۸).

1. Neefe

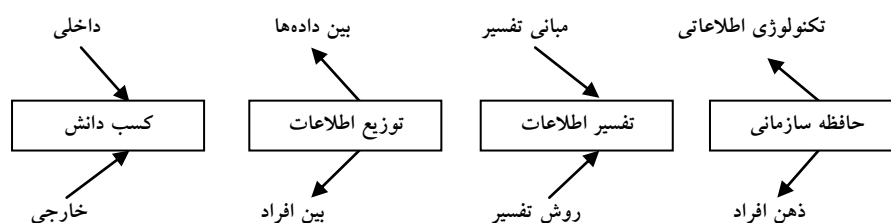
**تفکر سیستمی** - تفکر سیستمی یعنی به کارگیری روش سیستمی در تحلیل و اداره امور سازمان و توجه به تأثیر عوامل سازمانی بر یکدیگر. از آنجا که ما خود نیز جزئی از این مجموعه هستیم، برای پی بردن به الگوی تغییر با دشواری مضاعفی مواجهیم.

**رهبری مشارکتی** - پیامد رهبری مشارکتی، احساس شراکت کارکنان است. تحقیقات ثابت کرده است مشارکت، مقاومت در مقابل تغییر را کاهش، تعهد به سازمان را کاهش می دهد و سطح فشار روانی را پایین می آورد.

**توسعه شایستگی های کارکنان** - شایستگی در متون منابع انسانی، مجموعه ای است از دانش، مهارت ها و رفتارهای قابل سنجش و قابل مشاهده که در موفقیت یک شغل یا پست سهیم اند. توسعه منابع انسانی با آموزش های زیاد حاصل نمی شود، بلکه باید منابع انسانی به طور برنامه ریزی شده و نظام مند عمل کند.

### پیشینه یادگیری سازمانی

کرت و مارچ (۱۹۶۳) اولین بار عبارت یادگیری سازمانی را مطرح کردند. آنان معتقد بودند تلاش سازمان ها در پاسخ به تغییرات در محیط خارجی خود برای تطابق اهداف سازمان با شرایط جدید به کنکاش برای یافتن رویه هایی که سازمان را برای رسیدن به اثربخشی بیشتر یاری می کند، منجر می شود. هابر<sup>۱</sup> مدلی را از مراحل چهارگانه یادگیری سازمانی مطابق شکل ۱ طراحی کرده است (Huber, 1991, p.88).



شکل ۱. مدل یادگیری سازمانی هابر (۱۹۹۱)

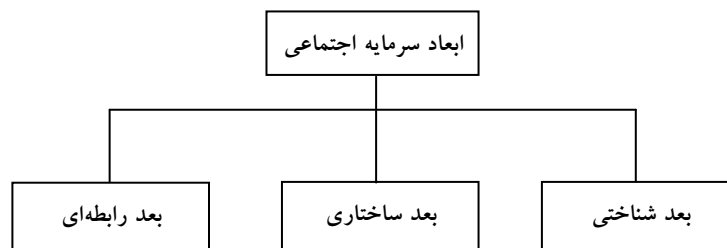
1. Huber

### سرمایه اجتماعی

شبکه‌های قوی، روابط مبتنی بر اعتماد و مشارکت را در اجتماعات آشکار می‌کند. از دیدگاه سازمانی، گوشال و ناهاپیت سرمایه اجتماعی را به عنوان جمع منابع بالقوه و بالفعل موجود و قابل دسترس، از طریق شبکه روابط یک فرد یا یک واحد اجتماعی تعریف می‌کنند (مقیمی و حسن‌زاده، ۱۳۸۹، ص ۱۲۳).

### ابعاد سرمایه اجتماعی

ناهاپیت و گوشال با رویکرد سازمانی جنبه‌های مختلف سرمایه اجتماعی را در سه طبقه جای می‌دهند: شناختی، رابطه‌ای، ساختاری (Nahapi & Ghoshal, 1998, p.242).



شکل ۲. ابعاد سرمایه اجتماعی

این عناصر عبارت‌اند از (مقیمی و حسن‌زاده، ۱۳۸۹، ص ۱۲۳):

الف) عنصر شناختی سرمایه اجتماعی اشاره به منابعی دارد که فراهم‌کننده مظاهر، تعبیرها، تفسیرها و سیستم‌های معانی مشترک در میان گروه‌ها است. مهم‌ترین جنبه‌های این بعد عبارت‌اند از زبان، کدها، و حکایت‌های مشترک.

ب) عنصر ساختاری سرمایه اجتماعی اشاره به الگوی کلی تماس‌های بین افراد دارد. یعنی شما به چه کسانی و چگونه دسترسی دارید. مهم‌ترین جنبه‌های این عنصر عبارت‌اند از روابط شبکه‌ای بین افراد، پی‌کربندی شبکه‌ای و سازمان مناسب.

ج) عنصر رابطه‌ای سرمایه اجتماعی توصیف‌کننده نوعی روابط شخصی است که افراد با

یکدیگر به دلیل سابقه تعاملاتشان برقرار می‌کنند. مهم‌ترین جنبه‌های این بعد از سرمایه اجتماعی عبارت‌اند از اعتماد، هنجارها، الزامات، انتظارات و هویت.

**اعتماد:** اعتماد را انتظار اینکه در جامعه نظم، صداقت و رفتار همکاری‌جویانه مبتنی بر هنجارهای مشترک به نفع گروه‌های دیگر جامعه انجام گیرد، تعریف می‌کند (Fukuyama, 1997).  
**شبکه:** شبکه‌ها به دو دسته رسمی و غیررسمی تقسیم می‌شوند. روابط غیررسمی شامل روابط میان اعضای خانواده، فامیل و دوستان و همسایگان است و روابط رسمی شامل رابطه با سازمان‌های داوطلبانه و مشابه آن است (Fukuyama, 1997).

**هنجارها:** کارکرد هنجار اجتماعی هماهنگی انتظارات مردم در تعاملات است که میزان گسترده‌ای از پدیده‌ها مانند حقوق مالکیت، قراردادهای، مبادلات، ارتباطات و عدالت را مدیریت می‌کند. هنجارها مقرراتی مرسوم هستند که به رفتارها در جامعه وحدت می‌بخشند (مقیمی و حسن‌زاده، ۱۳۸۹، ص ۱۲۳).

### طراحی مدل مفهومی تحقیق

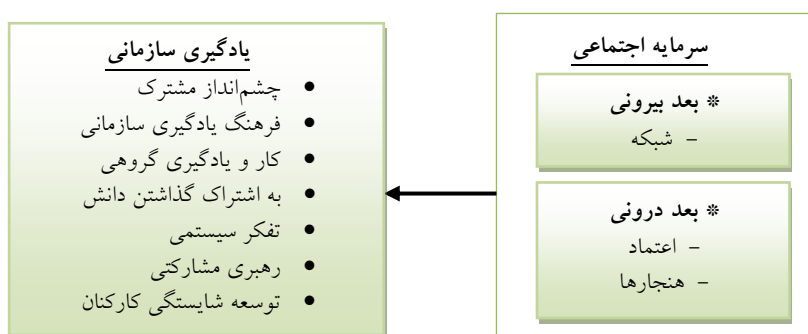
برخی مطالعات مفهومی و تجربی (Hansen et al., 2005, p.781) بیان کردند سرمایه اجتماعی به مبادله و ترکیب منابع به‌ویژه منابع دانشی در میان واحدها، افراد و گروه‌های سازمانی و یادگیری سازمانی می‌شود. ما فرض می‌کنیم سرمایه اجتماعی یادگیری سازمانی را تسهیل می‌کند زیرا به‌طور مثبت بر سازوکار اصلی یادگیری سازمانی یعنی چشم‌انداز مشترک، تفکر سیستمی و به اشتراک گذاشتن دانش تأثیر می‌گذارد. سرمایه ساختاری به وسیله میزان نزدیکی شبکه‌های ویژه‌ای شکل می‌گیرد. شبکه‌های متراکم ارتباطات فراگیر را در شبکه اجتماعی تشریح می‌کند که منعکس‌کننده ساختاری است که شبکه‌های اجتماعی با تراکم بالا دارای همبستگی عمیق، اعتماد قوی، روابط متقابل و تنبیهات در مقابل رفتارهای خودمحور را در بر می‌گیرد (Coleman, 1990, p.181).  
انسجام اجتماعی می‌تواند اثر مثبتی در مشارکت در دانش از طریق تأثیرگذاری بر تمایل افراد به اختصاص زمان و کمک به افراد، همچنین، از طریق یادگیری از افراد دیگر داشته باشد (Yan Yu,

2013, p.782). از طرفی، قابلیت اعتماد به کیفیت روابط و تعاملات سازمانی اشاره دارد که عامل اساسی در بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی است (Inkpen et al., 2005, p.148). اعتماد به دو صورت اعتماد مبتنی بر شایستگی (اعتماد شناختی) و اعتماد مبتنی بر وفاداری (اعتماد عاطفی) است. اعتماد شناختی به صمیمیت و نزدیکی اعضا در روابط منجر می‌شود و تعاملات را برای تسهیل مبادله منابع و ترکیب و ارزیابی اثربخش اطلاعات موجود و یادگیری سازمانی به کار می‌گیرد (Tsai et al., 1998, p.468). از طرف دیگر، اعتماد مبتنی بر وفاداری، کسب و مشارکت در دانش جدید را افزایش می‌دهد و یادگیری و خلاقیت را تقویت می‌کند و محیطی را فراهم می‌کند که افراد به یادگیری اثربخش سازمانی روی می‌آورند (Simon Land, 2012, p.526).

همچنین، افراد تمایل دارند به یادگیری با افرادی بپردازند که نگرش، دیدگاه و تجربه مشابه دارند. فقدان مشابهت ادراکی افراد را از یادگیری سازمانی دور می‌کند در نتیجه، افراد به احتمال زیاد با افرادی یادگیری خواهند داشت که فکر کنند آن‌ها ادراک شناختی مشابه و متعادلی دارند (Vera Bartsch et al., 2012, p.243).

براساس موارد یادشده مدل و فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر ارائه می‌شود:

مدل یا چارچوب مفهومی، الگویی است که پژوهشگر براساس آن درباره روابط بین عواملی که در ایجاد مسئله مهم تشخیص داده شده‌اند، نظریه‌پردازی می‌کند. براساس مبانی نظری تحقیق مدل تحقیق به صورت شکل ۳ طراحی شد.



شکل ۳. مدل مفهومی تحقیق



**فرضیه اصلی:** سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه‌های فرعی تحقیق به شرح زیر است:

۱. هنجارهای سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۲. اعتماد سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۳. شبکه سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف تحقیق، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است که روابط بین متغیرهای سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی را توصیف و تحلیل می‌کند.

### جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق مدیران ستادی اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان، شامل روسا و معاونان و کارکنان ادارات ورزش و جوانان شهرستان‌های استان گیلان می‌باشند. نمونه‌ای به حجم ۱۵۵ نفر با به‌کارگیری روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. برای تعیین حجم نمونه فرمول زیر به کار گرفته شد.

$$n = \frac{297 \left( \frac{1}{96} \right)^2 \times (0.17 \times 0.3)}{297 \left( \varepsilon^2 \right) + \left( \frac{1}{96} \right)^2 \left( 0.17 \times 0.3 \right)} = 155$$

## روش و ابزار گردآوری اطلاعات

در این پژوهش روش‌های کتابخانه‌ای (با مطالعه مقالات فارسی و انگلیسی، و کتاب‌های فارسی) و میدانی به کار گرفته شد.

پرسشنامه ابزار اصلی گردآوری اطلاعات این پژوهش است. در این تحقیق دو پرسشنامه به کار گرفته شد که یکی برای سنجش یادگیری سازمانی کارکنان (پرسشنامه یادگیری نیف و همکاران (۱۹۹۰))، دیگری، برای سنجش سرمایه اجتماعی (پرسشنامه حسن‌زاده و مقیمی (۱۳۸۹)) است.

جدول ۱. مؤلفه‌های پرسشنامه سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی

ردیف	مفهوم	مؤلفه‌ها	منبع
۱	سرمایه اجتماعی	اعتماد	حسن‌زاده و مقیمی (۱۳۸۹)
		شبکه	
		هنجارها	
		چشم‌انداز مشترک	
۲	یادگیری سازمانی	فرهنگ سازمانی	نیف و همکاران (۱۹۹۰)
		کار و یادگیری تیمی	
		استراتژی	
		رهبری مشارکتی	
		توسعه شایستگی کارکنان	
		ساختار سازمانی	

## روایی و پایایی ابزار تحقیق

پرسشنامه‌های تحقیق که برای سنجش متغیرها به کار گرفته شد، به دلیل تکرار در تحقیقات متعدد و برخوردار از روایی لازم، پرسشنامه‌های استاندارد محسوب می‌شود.

یکی از روش‌های تعیین پایایی پرسشنامه، محاسبه آلفای کرونباخ است. با توجه به اینکه آلفای کرونباخ پرسشنامه سرمایه اجتماعی ۰/۸۸۲ و آلفای کرونباخ پرسشنامه یادگیری سازمانی ۰/۹۶۷ محاسبه شد، پایایی بالای پرسشنامه‌ها تأیید شد.

### روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده روش‌های آماری در قالب آمار توصیفی و آمار استنباطی به کار گرفته شد. آزمون‌های اجرا شده در این تحقیق به شرح جدول ۲ است:

جدول ۲. مجموع آزمون‌های به کار گرفته شده در پژوهش

ردیف	آزمون به کار گرفته شده	کاربرد آزمون در این تحقیق
۱	تحلیل همبستگی	برای وجود یا عدم وجود رابطه و شدت آن در بین متغیرها
۲	آزمون تی استیودنت	برای بررسی اختلاف بین میانگین نمونه‌ها با میانگین مفروض
۳	رگرسیون چندگانه به روش گام به گام	بررسی ارتباط خطی بین دو یا چند متغیر

### تجزیه و تحلیل اطلاعات (آمار استنباطی)

برای آزمون فرضیه اصلی تحقیق فرض‌های آماری زیر ایجاد شد.

فرض صفر: سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار ندارد.

فرض یک: سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

جدول ۳. نتایج رگرسیون چندگانه بین مؤلفه‌های متغیر مستقل بر متغیر وابسته

متغیر	ضریب همبستگی چندگانه	مجذور ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی اصلاح شده
اعتماد	۰,۵۵۰	۰,۳۰۳	۰,۲۹۸
شبکه	۰,۵۷۴	۰,۳۳۰	۰,۳۲۵
هنجار	۰,۶۳۸	۰,۴۰۷	۰,۴۰۳

در آزمون فرضیه اصلی تأثیر مؤلفه‌های متغیر مستقل بر متغیر وابسته آزمون شد. نتایج رگرسیون به روش گام به گام نشان می‌دهد ابتدا مؤلفه اعتماد وارد مدل شده و ۳۰,۳ درصد واریانس متغیر وابسته را تبیین می‌کند، در گام دوم مؤلفه شبکه به مدل اضافه شد و این دو مؤلفه

در مجموع، ۳۳ درصد واریانس متغیر وابسته را تبیین می‌کنند. سپس، مؤلفه هنجار به مدل اضافه شد و این سه مؤلفه ۴۰٫۷ درصد واریانس متغیر وابسته را تبیین می‌کنند.

جدول ۴. ضرایب استاندارد و غیراستاندارد متغیرهای مستقل و وابسته

ضرایب متغیرهای مستقل		ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	
$\beta$	خطای برآورد استاندارد	Beta	آماره تی	سطح معنی داری	
۰٫۷۳۳	۰٫۳۹۳		۱٫۸۶۳	۰٫۰۶۴	مقدار ثابت
۰٫۹۶۸	۰٫۱۱۹	۰٫۵۵۰	۸٫۱۵۲	۰٫۰۰۰	اعتماد
۱٫۰۵۵	۰٫۱۲۲	۰٫۵۷۴	۸٫۶۷۸	۰٫۰۰۰	شبکه
۱٫۰۱۸	۰٫۰۹۹	۰٫۶۳۸	۱۰٫۲۳۸	۰٫۰۰۰	هنجار

براساس داده‌های جدول ۴، مؤلفه شبکه ( $P < ۰٫۰۰۱$ ، آماره تی = ۸٫۶۷۸،  $\beta = ۱٫۰۵۵$ )، مؤلفه هنجار ( $P < ۰٫۰۰۱$ ، آماره تی = ۱۰٫۲۳۸،  $\beta = ۱٫۰۱۸$ )، مؤلفه اعتماد ( $P < ۰٫۰۰۱$ ، آماره تی = ۸٫۱۵۲،  $\beta = ۰٫۹۶۸$ ) نقش معنی دار در تأثیر بر متغیر وابسته (یادگیری سازمانی) دارند. در میان این مؤلفه‌ها، مؤلفه شبکه ( $\beta = ۱٫۰۵۵$ ) بیشترین تأثیرگذاری را بر متغیر وابسته دارد.

جدول ۵. نتایج بررسی تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی

متغیر	ضریب رگرسیون استاندارد نشده	ضریب رگرسیون استاندارد شده	خطای استاندارد	آماره تی	ضریب - معناداری)
هنجار	۱٫۰۱۸	۰٫۶۳۸	۰٫۰۹۹	۱۰٫۲۳۸	۰٫۰۰۰
اعتماد	۰٫۹۶۸	۰٫۵۵۰	۰٫۱۱۹	۸٫۱۵۲	۰٫۰۰۰
شبکه	۱٫۰۵۵	۰٫۵۷۴	۰٫۱۲۲	۸٫۶۷۸	۰٫۰۰۰

نتایج آزمون رگرسیون بین این دو متغیر حاکی از آن است که بین ۱۵۵ پاسخگوی مورد مطالعه ضریب همبستگی رگرسیون با ضریب معناداری صفر، برابر با ۰٫۶۳۸ (هنجار)، ۰٫۵۵۰ (اعتماد)، ۰٫۵۷۴ (شبکه) محاسبه شده است. از آنجا که این سطح معنی داری از سطح خطای تحقیق کوچکتر است، دلیل کافی برای رد فرض صفر وجود دارد. در نتیجه، فرضیه صفر رد می‌شود و فرضیه تحقیق تأیید می‌شود و می‌توان گفت:

- هنجارهای سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار دارد.
- اعتماد سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار دارد.
- شبکه سرمایه اجتماعی بر یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

### وضعیت متغیرهای تحقیق در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان

به منظور شناخت وضعیت سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی آزمون تی استیودنت به کار گرفته شد. در واقع، تفاوت بین میانگین نمونه مورد بررسی را با یک مقدار مفروض مورد آزمون قرار می‌دهد.

به منظور عدم تداخل با فرضیه‌های تحقیق در هر مورد، گزاره مربوطه به صورت سؤال مطرح شده است. فرض‌های آماری در هر یک به صورت زیر است:

$$\mu = 3 \text{ :فرض صفر}$$

$$\mu \neq 3 \text{ :فرض مقابل}$$

به عبارتی، سؤال بدین صورت مطرح شد که آیا مقدار میانگین نمرات در هر بعد جامعه برابر با ۳ است یا خیر.

به منظور بررسی و پاسخ به این سؤال، با استناد به نتایج آزمون تی، مقدار P-value معادل صفر است و از مقدار ۰/۰۵ کوچکتر است، لذا فرض صفر مبنی اینکه سرمایه اجتماعی در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان مساوی ۳ است رد شد. از طرفی، از آنجا که کران بالا و پایین در سطح اطمینان ۹۵ درصدی شامل عدد صفر نمی‌باشد، لذا این عامل خود مؤید رد فرض صفر است. مثبت بودن حد بالا و پایین این فاصله نیز بیانگر این است که میانگین سرمایه اجتماعی در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان بیشتر از عدد ۳ است و به دلیل اینکه در این تحقیق نمره کمتر از ۲ را بحرانی، بین ۲ و ۳ را نامناسب، بین ۳ و ۴ را متوسط، بین ۴ و ۵ را خوب در نظر

گرفته‌ایم، نتیجه کلی بدین صورت قابل تبیین خواهد بود که از نظر سرمایه اجتماعی در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان با توجه به میانگین جامعه (۳,۲۲۱۹) در وضعیت متوسط قرار دارد و مطلوب نیست ولی با توجه به اینکه هر دو حد بالا و پائین مثبت است چنان احساس می‌شود که به سمت بهبود در حرکت و پیشرفت دارد. همان‌طور که در جدول ۶ مشخص است مقدار آماره تی برابر با ۵۷,۹۳۵ است که از ۱,۹۶ بیشتر است و در ناحیه بحرانی آزمون قرار دارد و به بیان دیگر، اختلاف میانگین از عدد ۳ معنی‌دار است. این تحلیل برای همه متغیرهای سرمایه اجتماعی، همچنین، یادگیری سازمانی صادق است. لذا جدول‌های ۶ و ۷ نتایج را به‌طور خلاصه نشان می‌دهد.

جدول ۶. بررسی وضعیت متغیرهای در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان

نتیجه‌گیری	حد پایین	حد بالا	سطح معناداری	آماره تی	میانگین	تعداد نمونه	
تأیید فرضیه	۳,۱۱۲۱	۳,۳۳۱۸	۰,۰۰۰	۵۷,۹۳۵	۳,۲۲۱۹۴	۱۵۵	سرمایه اجتماعی
تأیید فرضیه	۳,۰۷۲	۳,۳۳۲۴	۰,۰۰۰	۴۸,۲۳۱	۳,۲۰۱۳	۱۵۵	بعد هنجار
تأیید فرضیه	۳,۱۰۶۹	۳,۳۴۴۸	۰,۰۰۰	۵۳,۵۷۴	۳,۲۲۸۵	۱۵۵	بعد اعتماد
تأیید فرضیه	۳,۱۲۴۸	۳,۳۵۲۶	۰,۰۰۰	۵۶,۱۷۸	۳,۲۳۸۷	۱۵۵	بعد شبکه
تأیید فرضیه	۳,۶۴۶۳	۴,۰۶۴۹	۰,۰۰۰	۳۶,۳۹۵	۳,۸۵۵۶	۱۵۵	یادگیری سازمانی

جدول ۷. نتایج بررسی وضعیت سرمایه اجتماعی و یادگیری سازمانی

کیفیت مطلوبیت	متغیر / بعد
متوسط به سمت بهبود	سرمایه اجتماعی
متوسط به سمت بهبود	بعد هنجار
متوسط به سمت بهبود	بعد اعتماد
متوسط به سمت بهبود	بعد شبکه
متوسط به سمت بهبود	یادگیری سازمانی

### بحث و نتیجه‌گیری

سرمایه اجتماعی نسبت به سرمایه فیزیکی و انسانی نقش بسیار مهم‌تری در سازمان‌ها و جوامع ایفا می‌کند. در غیاب سرمایه اجتماعی، سرمایه‌های دیگر اثربخشی خود را از دست می‌دهند. همچنین،

اعتماد، هنجار و شبکه سبب رضایتمندی ذینفعان سازمان خواهد شد. این پژوهش نشان داد سرمایه اجتماعی در یادگیری سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان مؤثر است و بر همین اساس، سازمان‌های دیگر نیز می‌توانند با اعتمادسازی بین اعضا، تشویق و تشکیل تیم‌ها و گروه‌های ارتقای بهره‌وری در جهت افزایش سرمایه اجتماعی کارکنان اقدام کنند. در نهایت، به تحقق یادگیری سازمانی کمک کنند.

یافته‌های این پژوهش مفاهیم نظری و عملی دارد زیرا تحقیقات این پژوهش مفهوم سرمایه اجتماعی را به صورت ساختاری جامع یکپارچه کرده است. این پژوهش سه بُعد سرمایه اجتماعی را عملیاتی کرده است. نتایج نشان می‌دهد این ابعاد متمایز است و آثار متفاوتی بر یادگیری سازمانی دارد. این نتیجه بسیار مهم است، زیرا از این موضوع که دارایی‌های اجتماعی مختلف، ممکن است آثار متفاوتی را بر نتایج روابط داشته باشد، حمایت می‌کند (Jo & Lok, 2008).

نتایج این مطالعه بینش‌های مهمی را برای مدیریت سازمان به منظور تمرکز بر منابع خود در مفهوم یادگیری و توانایی جذب دانش در درون سازمان فراهم می‌کند تا اثربخشی بیشتری از آن در افزایش عملکرد مالی و غیرمالی سازمانی ایجاد شود. به عبارتی، می‌توان نتیجه گرفت با افزایش یا کاهش در ابعاد سرمایه اجتماعی میزان یادگیری سازمانی نیز افزایش یا کاهش می‌یابد.

### پیشنهادهایی براساس یافته‌های تحقیق

- پیشنهاد به اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان و سازمان‌های مشابه:
- با توجه به اینکه وضعیت اعتماد در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان، متوسط است و ضریب همبستگی رابطه بین اعتماد و یادگیری سازمانی مبنی رابطه مثبت و معنی‌دار این دو متغیر را نشان می‌دهد، پیشنهادهای زیر جهت تقویت اعتماد به منظور تحقق یادگیری مطرح می‌شود:
  - اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان باید به مدیران ستادی و کارکنان خود فرصت دهد تا کارایی خود را ثابت کنند.
  - اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان باید قبل از ایجاد هر تغییری نظر کارکنان خود را جویا شود.

- اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان باید ساختار اطلاع‌رسانی مطلوب و همه‌گیری داشته باشد.
- با توجه به اینکه وضعیت هنجار در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان متوسط است و بین هنجار و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد، پیشنهادهایی در جهت تقویت هنجار به منظور تحقق یادگیری پیشنهاد می‌شود:
- اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان باید تقویت هنجارهای انصاف، عدالت، نوع‌دوستی، تعهد و احساس مسئولیت در میان همکاران خود را که موجب رعایت حقوق همکاران و شهروندان می‌شود، در سرلوحه کار خود قرار دهد.
- تقویت هنجارهای سودمندبودن و بهره‌وربودن در میان کارکنان سازمان به عنوان ویژگی‌های مثبت در جهت برطرف کردن مسائل همکاران و شهروندان که موجب تحقق بعد نتایج عملکردی و نتایج کارکنان و جامعه می‌شود.
- براساس نتایج، وضعیت شبکه در اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان متوسط است و بین شبکه و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. در این زمینه پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود:
- اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان باید ارتباطات داخلی در حوزه‌های ارتباطات میان‌فردی، ارتباطات بین واحدهای سازمانی و ایجاد ارتباطات مبتنی بر صداقت و اعتماد متقابل بین مدیران و کارکنان را طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی کند.
- اداره کل ورزش و جوانان استان گیلان باید با تأسیس صندوق‌ها و نهادهای مالی در کمک به مشکلات مالی کارکنان پیش‌قدم شود.



## منابع و مأخذ

۱. بیک‌زاده، جعفر؛ فردی آذر، علیرضا؛ فتحی، رقیه (۱۳۸۸)، «بررسی عوامل سازمانی موثر بر یادگیری سازمانی منطقه ۸ عملیات انتقال گاز»، فصل‌نامه علمی پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال چهارم، شماره ۱۲، پاییز ۸۹، صفحات ۶۲-۳۳.
۲. جمال‌زاده، محمد؛ غلامی، یونس؛ سیف، محمدحسن (۱۳۸۸)، «بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیئت علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگویی جهت ارتقای یادگیری سازمانی»، فصل‌نامه رهبری و مدیریت آموزشی، سال سوم، شماره ۲، صفحات ۸۶-۶۳.
۳. حاجی‌پور، بهمن؛ نظرپور، حامد (۱۳۸۹)، «اولویت‌بندی انواع فرهنگ سازمانی طبق مدل کوئین بر مبنای میزان اثرگذاری آن‌ها بر یادگیری سازمانی»، اندیشه مدیریت راهبردی، سال چهارم، شمار اول، بهار و تابستان ۱۳۸۹، صفحات ۲۰۱-۱۸۱.
۴. شارع‌پور، محمود (۱۳۸۰)، کتاب بررسی مسائل اجتماعی ایران، انجمن جامعه‌شناسی ایران، تهران. نشر آگه. چاپ اول.
۵. مارکوات، مایکل (۱۳۸۸)، مبانی سازمان یادگیرنده، مترجم مهدی ایران‌نژاد پاریزی، چاپ اول، تهران، نشر مدیران.
۶. مقیمی، سیدمحمد؛ حسن‌زاده، تورج (۱۳۸۹)، «اثر سرمایه اجتماعی بر تعالی سازمانی»، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۳، صفحات ۱۴۳-۱۲۳.
7. Adler, P.S; Kwon, S. W (2002), "Social capital: Prospects for a new concept", *Academy of Management Review*, 27 (1), 17-40.
8. Coleman, J. S. (1990), *Foundation of social theory*, Cambridge, MA: Belknap, Harvard University Press.
9. Fukuyama, F.(1997), "Social capital and the Modern Capitalist Economy: creating a high trust workplace", *Stern business magazine*, 4(1).
10. Hansen, M.T.; Mors, M.L.; Løvås, B. (2005), "Knowledge sharing in organizations: Multiple networks, multiple phases" *Academy of Management Journal*, 48 (5), 776-793.

11. Huber, G.P. (1991). "Organizational learning "The contributing processes and the literatures", *Organization Science*, 2(1), 88-115.
12. Inkpen, A. C.; Tsang, E. W. K. (2005), "Social capital, networks, and knowledge transfer", *Academy of Management Review*, 30(1), 146-165.
13. Nahapit, J.; S.Ghoshal (1998), "Social capital, intellectual capital and the organizational Advantage, Advantage", *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
14. Neefe (2001), Comparing Levels of Organizational Learning Maturity of Colleges and University Participating in Traditional and Non-Traditional (academic quality improvement project) accreditation processes.
15. Newberry, D.B. (2008), *Organizational learning, leadership & culture" a study of program managers in hee department of defense*, PhD dissertation in Capella university.
16. Putnam, R.D.; K.A.Goss (2002), Introduction, in *Putnam, democracies in flux*, The Evolution of Social Capital in Contemporary Society, Oxford Univer.
17. Rhodes Jo; Lok. (2008), "An integrative model of organizational learning and social capital on effective knowledge organizational performance", *Journal of workplace learning*, 20(4), 245-258.
18. Simon Land, Andreas Engelen; Malte Brettel (2012), "Top management's social capital and learning in new product development and its interaction with external uncertainties", *Industrial Marketing Management*, 41, 521-530.
19. Tsai, W.; Ghoshal, S. (1998), "Social capital and value creation: The role of intrafirm networks", *Academy of Management Journal*, 41 (4), 464-476.
20. Vera Bartsch, Mark Ebers; Indre, Maurer (2012), "Learning in project-based organizations: The role of project teams' social capital for overcoming barriers to learning", *International Journal of Project Management*, 31, 239-251
21. Yan Yu, Jin-Xing Hao, Xiao-Ying Dong and Mohamed Khalifa, (2013), "A multilevel model for effects of social capital and knowledge sharing in knowledge-intensive work teams", *International Journal of Information Management*, 33, 780- 790.