

## اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر ابعاد سرمایه اجتماعی و عملکرد راهبردی شرکت‌های کوچک و متوسط

حسین رحمان سرشت

استاد دانشگاه علامه طباطبایی

بهرام جبارزاده کرباسی\*

دانشجوی دکتری مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی

دانشگاه علامه طباطبایی

DOI: 10.22067/pmt.v9i18.58075

### چکیده

در شرایط متلاطم فعلی، استفاده مناسب از تمامی سرمایه‌ها، به‌ویژه سرمایه انسانی، عامل موفقیت کسب و کارهاست و مدیریت منابع انسانی رویکردی راهبردی است نسبت به جذب، توسعه، مدیریت، ایجاد انگیزش و دست‌یابی به تعهد منابع کلیدی سازمان. در صورت اجرای موفقیت‌آمیز اقدامات منابع انسانی، می‌توان انتظار داشت که سرمایه اجتماعی ایجاد شده، منافع راهبردی بلندمدت برای سازمان به همراه داشته باشد. با توجه به این مسئله، هدف مطالعه حاضر بررسی اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر ابعاد سرمایه اجتماعی و عملکرد راهبردی شرکت‌های کوچک و متوسط است. این تحقیق از لحاظ هدف از نوع کاربردی است، اما به لحاظ روش انجام کار از نوع تحقیق توصیفی-پیمایشی است. نمونه آماری این تحقیق شامل ۳۰۶ نفر از کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط شهرک صنعتی کرمان است. در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شد که پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰٫۹۷ به دست آمد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که اقدامات منابع انسانی اثری مثبت و معنادار بر ابعاد ارتباطی، ساختاری و شناختی سرمایه اجتماعی و نیز عملکرد راهبردی دارد. از طرفی در این مطالعه مشخص شد که از بین ابعاد سرمایه اجتماعی تنها بعد شناختی آن بر عملکرد راهبردی اثرگذار است.

**کلید واژه‌ها:** اقدامات مدیریت منابع انسانی، سرمایه اجتماعی شناختی، سرمایه اجتماعی ساختاری، سرمایه اجتماعی ارتباطی، عملکرد راهبردی.

## مقدمه

طبیعت رقابت در میان شرکت‌ها به واسطه تقاضاهای متغیر مشتریان، کوتاه شدن عمر محصول، اینترنت، مدل‌های کسب و کار جدید و بسیاری از چالش‌های محیطی در حال تغییر است. این نتایج راهبردی به شدت به همکاری شرکت‌ها در زنجیره تأمین، وابسته است و منافع راهبردی مانند توسعه محصول و خلق بازارهای جدید را به همراه دارد (Sanders, 2008, p.350). چنین منافعی در نهایت می‌تواند باعث بهبود عملکرد راهبردی شرکت شود. نکته‌ای که باید در این مورد به آن اشاره کرد این است که عملکرد راهبردی برخلاف دیگر معیارهای سنجش عملکرد، تنها به دستاوردهای کوتاه‌مدت تأکید ندارد و توسعه محصول و بازار که فرایندهایی بلندمدت هستند را مدنظر دارد. به همین علت وجود روابط پایدار و سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت برای ارتقاء سطح توانایی‌های منابع انسانی نقشی غیرقابل‌انکار در بهبود عملکرد راهبردی خواهد داشت. بیشتر شرکت‌ها با وارد شدن به مشارکت و همکاری، به سمت مشتریان و تأمین‌کنندگان چرخش داشته‌اند و بسیاری از مطالعات مربوط به مدیریت زنجیره تأمین به این نتیجه رسیدند که خلق ارزش همه‌کنشگران را در یک زنجیره خاص در برمی‌گیرد و خود را تنها به فرایندهای شرکتی خاص محدود نمی‌کند (Gelderman, Semeijn & Mertschuweit, 2016, p.2). با توجه به این مسئله می‌توان گفت که روابط سازمانی به‌عنوان منبعی مهم برای مزیت رقابتی و خلق ارزش در نظر گرفته می‌شوند. آنچه در سال‌های اخیر به‌عنوان تئوری کارآمد در زمینه روابط درون و بیرون سازمان‌ها مطرح بوده، تئوری سرمایه اجتماعی است. تئوری سرمایه اجتماعی با تأکید بر نقش شبکه اجتماعی برای دستیابی به مزیت رقابتی توانسته است ضمن ایجاد مفاهیم تئوریک در مطالعات سازمانی به شرح و توصیف بسیاری از مبادلات و فعل و انفعالات موجود در روابط سازمان‌ها پردازد و استدلال‌هایی سودمند در جهت توضیح موفقیت و یا شکست روابط در سطح خرد و یا کلان سازمان ارائه کند (Carey, Lawson & Krause, 2011, p.279). اما نکته‌ای که باید به آن توجه داشت این است که بهره‌گیری از منافع سرمایه اجتماعی نیز خود به عوامل زمینه‌ای بستگی دارد. یکی از این عوامل اقدامات منابع انسانی است. به اعتقاد بسیاری از محققان اقدامات مدیریت منابع انسانی به شیوه‌ای بالقوه عمل می‌کند که به واسطه آن سازمان می‌تواند به‌طور اثربخش عمق و محتوای سرمایه اجتماعی خود را توسعه دهد (Chuang, Chen & Chuang, 2013, p.678). در حقیقت با توجه به اینکه سرمایه اجتماعی ذاتاً به ارتباطات وابسته است، وجود شرایط و اقداماتی در مورد انگیزش، ایجاد فرصت و افزایش توانایی کارکنان و یا تیم‌ها به‌منظور ترویج برقراری ارتباط مؤثر و سازنده می‌تواند به شکل‌گیری سرمایه اجتماعی پایدار کمک کند. از طرفی اقدامات مربوط به مدیریت منابع انسانی می‌تواند از طریق تهیه ساختارهای سازمانی که مشارکت را در میان کارکنان

تشویق می‌کنند و به آن‌ها اجازه می‌دهند تا چگونگی انجام شغلشان را بهبود دهند بر عملکرد شرکت اثر گذارد. اقدامات مربوط به مدیریت منابع انسانی از طریق جذب و توسعه سرمایه انسانی بر مهارت‌های کارکنان اثر می‌گذارد (Tseng & Lee, 2009, p.6549). عده‌ای از محققان این گونه استدلال می‌کنند که برآورد اثر اقدامات منابع انسانی در تغییر و تبدیل درک افراد برای اندازه‌گیری اقدامات منابع انسانی تحت تأثیر داوطلبانه بودن قرار می‌گیرد که به‌غیر از آن به‌صورت غیرارادی قابل انجام نیست که این نتیجه از اهمیت حجم تعامل‌ها در عملکرد سازمانی پشتیبانی می‌کند (Forghani, Sharifi, Jabarzadeh, 2010, p.3). فرایند صنعتی سازی به معنی تشویق استقرار واحدها در مقیاس بزرگ و کوچک به‌دوراز نواحی شهری و یا انتقال برنامه‌ریزی‌شده‌ی واحدها از نواحی شهری به نواحی پیرامونی است. از طرفی اغلب کارخانه‌های ایران را صنایع کوچک و متوسط تشکیل می‌دهند. صنایع کوچک و متوسط می‌توانند ارزنده‌ترین نقش را در چرخه توسعه اقتصادی، اجتماعی و توسعه صنعتی کشورها ایفا کنند (Portaheri, Roknedin eftekhari & Naghavi, 2013, p.104). بر اساس مطالعات بیک و همکاران (۲۰۰۳) صنایع کوچک و متوسط قادرند با استفاده از مقدار ناچیزی سرمایه در تحقیق و توسعه به ایجاد نوآوری در محصول بپردازند؛ زیرا این بنگاه‌ها قادرند دستاوردهای تحقیقات دانشگاهی و نتایج تحقیق و توسعه در صنایع بزرگ را با هزینه‌های بسیار کمی به دست آورند. نکته قابل توجه دیگر این است که در مجموع صنایع ایران از ۷۹ هزار و ۱۳۸ واحد صنعتی کوچک و ۷ هزار و ۸۰۰ واحد صنعتی متوسط و بزرگ تشکیل شده و به‌عبارت‌دیگر حدود ۷۰ درصد از فرصت‌های شغلی و ۵۰ درصد تولید داخلی کشور به فعالیت صنایع کوچک وابسته است (khatir, 2016). از طرفی مطالعه علمی و همکاران (۲۰۱۳) که با استفاده از داده‌های ترکیبی دوره زمانی ۱۳۸۳-۱۳۸۵ و روش داده‌های تابلویی انجام شد نشان می‌دهد که رابطه‌ای مثبت میان صنایع کوچک و متوسط و رشد اقتصادی استان‌های کشور وجود دارد. با توجه به این مسئله توجه به عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط می‌تواند به توسعه اقتصادی مناطق مختلف کمک کند و سرمایه‌گذاری در شهرک‌های صنعتی را گسترش دهد. بررسی‌های محققین در این پژوهش نشان داد که مطالعات بسیار اندکی به بررسی اثر اقدامات منابع انسانی و ابعاد سرمایه اجتماعی بر عملکرد راهبردی صنایع کوچک و متوسط در سطح کشور پرداخته‌اند. با توجه به آنچه بیان شد و نیز تعداد اندک پژوهش‌هایی که به بررسی اثر اقدامات منابع انسانی و سرمایه اجتماعی بر عملکرد راهبردی شرکت پردازند، هدف مطالعه پیش رو کمک به پر کردن شکاف تحقیقاتی موجود و بررسی اثر اقدامات منابع انسانی و سرمایه اجتماعی بر عملکرد راهبردی در صنایع کوچک و متوسط است.

### چارچوب نظری تحقیق

#### اقدامات مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی عبارت است از رویکردی استراتژیک به جذب، توسعه، مدیریت، ایجاد انگیزش و دستیابی به تعهد منابع کلیدی سازمان؛ یعنی افرادی که در آن یا برای آن کار می‌کنند (Hayton, 2005, p.25). بر اساس مطالعات، اقدامات منابع انسانی باعث تسهیل فرایند اعتمادسازی در مدیریت و ایجاد جوی ایمن می‌شود که نتیجه آن کاهش رخ دادن اتفاقات تصادفی است (Liao, Toya, 2009, p.373). اقدامات منابع انسانی در مرحله اول کارکنانی با تعامل مناسب با دیگران تربیت می‌کند و برای رسیدن به این هدف، سازمان باید در زمینه برنامه‌های آموزشی و نیز راه‌اندازی انجمن‌های خبرگی سرمایه‌گذاری کند. اقداماتی مانند جامعه‌پذیر کردن کارکنان نیز می‌تواند شیوه برقراری ارتباط مناسب را با آشنا کردن فرد با دیگران و بخش‌های مختلف آموزش دهد. تیم‌ها نیز به‌عنوان ساختارهای اجتماعی عمل می‌کنند که نقش‌های اجتماعی و منابع ارتباطی را گسترش می‌دهند (Chuang et al., 2013, p.680). در مرحله دوم اقدامات منابع انسانی می‌تواند باعث انگیزش کارکنان برای ساخت روابط اجتماعی شوند. از طرفی برنامه‌های جبران خدمات مبتنی بر عملکرد کلی می‌تواند باعث تسهیم اطلاعات و گرایش به هدف شود که نتیجه آن توسعه سریع‌تر سرمایه اجتماعی است (Collins & Smith, 2006, p.545). مرحله سوم مربوط به اقداماتی است که توانایی کارکنان را برای توسعه روابط مناسب افزایش می‌دهد. برنامه‌های آموزشی و تیم‌سازی و انتخاب کارکنانی با روحیه مشارکت می‌تواند این توانایی را در بین کارکنان ایجاد کند. از طرفی دیگر در سال‌های اخیر نسبت به چگونگی اداره منابع انسانی توسط سازمان توجه زیادی شده است. شاید علت این امر این است که کارکنان باعث دستیابی به هدف‌های سازمانی می‌شوند و مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در موفقیت‌های سازمانی ایفا می‌کند. اگر سیاست‌ها و رویه‌های مربوط به کارکنان سازمان با یکدیگر تطابق و سهم زیادی در دستیابی به هدف‌های سازمان و برنامه‌های استراتژیک داشته باشند دستیابی به موفقیت سازمانی محتمل‌تر است. از نظر تئوری اقدامات مربوط به مدیریت منابع انسانی عملکرد شرکت را از طریق سه کانال اصلی و کلیدی شکل می‌دهد: ۱- افزایش دانش و مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان ۲- برانگیختن کارکنان برای تقویت دانش و مهارت و توانایی‌های آنها جهت سودآوری شرکت ۳- تقویت کارکنان برای رسیدن به سوددهی (Andrews, 2010, p.585). به اعتقاد محققان، اقدامات مدیریت منابع انسانی با افزایش کارایی و مهارت کارکنان می‌تواند منجر به بهبود عملکرد آنها و در نهایت عملکرد سازمان شود که این مسئله با توجه به نوع فعالیت سازمان می‌تواند شدت و ضعف داشته باشد. به‌عنوان مثال اهمیت مهارت افزایشی منابع انسانی در

شرکت‌های دانش‌بنیان بیش از سایر سازمان‌ها است (Datta, Guthrie & Wright, 2005, p.136). گابینز و گارابان (۲۰۱۵) در مطالعه خود نشان دادند که ویژگی‌ها و ابعاد سرمایه اجتماعی و نیز مدیریت منابع انسانی ارتباطی معنادار و دوطرفه باهم دارند و این مسئله در مورد افراد حرفه‌ای بیشتر به چشم می‌خورد. به این معنا که ارتباطات، شناخت و ویژگی ساختاری سرمایه اجتماعی با ایجاد پیوندهایی سبب تقویت اقدامات منابع انسانی می‌شود و بالعکس اقدامات منابع انسانی همانند جریان خدمات و تسهیم اطلاعات به این ارتباط، شناخت و ساختار استحکام بیشتری می‌دهد.

فرضیه ۱: اقدامات مدیریت منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی شناختی شرکت‌های کوچک و متوسط اثری مثبت دارد.

فرضیه ۲: اقدامات مدیریت منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی ارتباطی شرکت‌های کوچک و متوسط اثری مثبت دارد.

فرضیه ۳: اقدامات مدیریت منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی ساختاری شرکت‌های کوچک و متوسط اثری مثبت دارد.

رایت، گاردنر و موینیان (۲۰۰۳) در مطالعه‌ای با بررسی ۵۰ واحد تجاری راهبردی نشان دادند که اقدامات مدیریت منابع انسانی به‌طور معنادار با مقیاس‌های عملکرد و راهبردی این شرکت‌ها رابطه دارد. در مطالعه‌ای دیگر ولاکس (۲۰۰۸) با بررسی شرکت‌های یونانی و اقدامات منابع انسانی در آن‌ها نشان داد که اقداماتی مانند جبران خدمات، تیم‌های خودگردان، آموزش، تسهیم اطلاعات در قالب اقدامات منابع انسانی اثری مثبت و معنادار بر عملکرد راهبری این شرکت‌ها دارد.

فرضیه ۴: اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد راهبردی شرکت‌های کوچک و متوسط اثری مثبت دارد.

#### ابعاد سرمایه اجتماعی

تئوری سرمایه اجتماعی در جامعه‌شناسی و علوم سیاسی، یعنی جایی که به توضیح و توصیف رفتار ترجیحی و همکاری بین افراد و گروه‌ها می‌پردازد، ریشه دارد. شبکه‌های اجتماعی به منابعی خاص که برای اعضای گروه ارزشمند هستند دسترسی ایجاد می‌کنند. تئوری سرمایه اجتماعی با مطالعات سازمانی سازگار و در آن‌ها استفاده می‌شود و از این طریق توجهات را به نقش شبکه سرمایه اجتماعی شرکت به‌عنوان منبع مزیت رقابتی جلب می‌کند. سرمایه اجتماعی موجود در سازمان هزینه مبادلات را کاهش می‌دهد و به اعضا در رسیدن به هدف‌های سازمان به شکلی اثربخش‌تر کمک می‌کند (Hung, 2014).

سرمایه اجتماعی به توانایی شرکت‌ها در تضمین منافع حاصل از شبکه‌ها اشاره دارد و می‌توان گفت که جایگاه آن در روابط است و روابط از طریق مبادله ایجاد می‌شوند و به همین دلیل در روابط خریدار-تأمین‌کننده کاربرد دارد. منافع متفاوت بسیاری مانند دسترسی به دانش، منابع، فناوری، بازار و فرصت‌های تجاری در این میان قابل تشخیص است. عبارت "سرمایه اجتماعی" در مقایسه با عبارت "سرمایه اقتصادی" که به برخی شکل‌های منافع قابل اندازه‌گیری اشاره دارد، مورد استفاده قرار می‌گیرد. این مقایسه به دلیل آنکه سرمایه اجتماعی برخلاف سرمایه اقتصادی، هیچ‌گاه به واسطه استفاده به پایان نمی‌رسد، گمراه‌کننده است؛ اما نقطه مقابل آن به نظر درست می‌آید: سرمایه اجتماعی در صورت عدم استفاده به پایان می‌رسد (Gelderman et al., 2016, p.3).

ناهایپیت و گوшал (۱۹۹۸) در مقاله اولیه خود سه بعد سرمایه اجتماعی را مطرح کردند:

- بعد شناختی که نمایانگر معنا و فهم مشترک بین کنش‌گران است.
- بعد ارتباطی که به اعتماد، دوستی، احترام و تقابل مبتنی بر تعاملات منظم بین کنش‌گران اشاره دارد.
- بعد ساختاری که به تناوب تعاملات، تماس‌های بین بخش‌های مختلف در سازمان‌ها و تعداد تماس‌ها بین سطوح مختلف در هر دو سازمان اشاره دارد.

سرمایه اجتماعی شناختی به تشابه بین دو طرف در فرهنگ سازمانی، فلسفه کسب‌وکار، هدف‌ها و چشم‌انداز اشاره دارد (Nahapiet & Ghoshal, 1998). فرهنگ مشترک و تشابه در هدف‌ها به عنوان جنبه‌های حیاتی سرمایه شناختی در نظر گرفته می‌شوند. فرهنگ مشترک، تشابه هنجارهای رفتاری و ارزش‌ها در روابط تأمین‌کننده-خریدار را شامل می‌شود. هدف‌های مشترک نشان‌دهنده سطحی است که دو طرف فهم و هدفی مشترک در نتایج دوطرفه پیدا می‌کنند (Inkpen & Tsang, 2005, p.147). فرهنگی مشابه می‌تواند دو طرف را به تلاش برای یکی شدن ترغیب کند که این مسئله می‌تواند رفتارهای نامطلوب را محدود کند. این حقیقت که قواعد رفتاری و ارزش‌ها به عنوان استانداردهای دوطرفه پذیرفته شوند می‌تواند منجر به فعالیت‌های استاندارد شده در یک رابطه اجتماعی شود و در نتیجه تعهد بیشتر و هزینه کمتری به همراه داشته باشد (Gelderman & Caniels, 2010, p.240). درنهایت، همکاری هدف‌ها و منافع مشترک می‌تواند تلاش‌های هر طرف را تقویت کند. هورن و همکاران (۲۰۱۴) در مطالعه میدانی ۸۲ خریدار شرکت آلمانی در صنعت خودرو نشان دادند سرمایه اجتماعی ساختاری و شناختی به‌طور مثبت با سرمایه اجتماعی ارتباطی رابطه دارد و سرمایه اجتماعی ارتباطی به‌طور مثبت با موفقیت پروژه جهانی منبع

یابی ارتباط دارد. کاری و همکاران (۲۰۱۱) با بررسی ۱۶۳ شرکت تولیدی کوچک و متوسط در انگلستان نشان دادند سرمایه اجتماعی ساختاری و شناختی به طور مثبت با سرمایه اجتماعی ارتباطی ارتباط دارد. سرمایه اجتماعی ارتباطی به طور مثبت با هزینه خریدار و بهبود نوآوری ارتباط دارد.

سرمایه اجتماعی ارتباطی به اعتماد، دوستی، احترام و تقابل مبتنی بر تعامل‌های منظم بین کنش‌گران اشاره دارد. سرمایه اجتماعی ارتباطی رفتار همکاری را تسهیل می‌کند و خطر فرصت‌طلبی را کاهش می‌دهد. تعامل‌های مکرر می‌تواند اعتماد در مورد قراردادهای رسمی و حاکمیت قراردادی را کاهش دهد در حالی که فقدان سرمایه ارتباطی می‌تواند منجر به بی‌ثباتی و بی‌میلی نسبت به تسهیم اطلاعات خاص در روابط تأمین‌کننده-خریدار شود (Villena, Revilla & Choi, 2011). سرمایه اجتماعی ارتباطی عواملی مانند داشتن تعامل‌های بین فردی نزدیک، دوستی، احترام متقابل و تعامل میان کنش‌گران را در برمی‌گیرد. همه این عوامل در رشته‌ای از تعامل‌های مداوم بین طرف‌ها توسعه یافته‌اند. سرمایه ارتباطی باعث تقویت روابط می‌شود که به اهمیت اعتماد به عنوان عامل کلیدی سرمایه اجتماعی ارتباطی اشاره دارد. در کنار اعتماد، دوستی، احترام و روابط دوطرفه در روابط اجتماعی نیز از طریق تعامل‌های مداوم توسعه می‌یابد (Singh & kale, 2009, p.47).

سرمایه اجتماعی ساختاری به الگوی ارتباطات بین طرف‌ها اشاره دارد (Burt, 2000, p.346). تعامل متناوب بین سلسله‌مراتب چندگانه و سطوح بخش‌ها، هم برای تأمین‌کننده و هم خریدار، منجر به مزیتی مشترک با اطلاعات بیشتر و قابل‌اعتمادتر خواهد شد (Prescott & Koka, 2008, p.640). چنین تعاملی بین افراد دو طرف، تسهیم دانش را باعث می‌شود که در نتیجه آن مسائل سریع‌تر حل و فرایندها هماهنگ‌تر می‌شوند؛ بنابراین مدیریت سطوح بالاتر باید از تعامل‌های متناوبی که به همکاری و حصول مزایای دوطرفه ختم می‌شود حمایت کنند. تعامل‌های مکرر گره‌هایی نزدیک ایجاد و تبادل اطلاعات حساس را ممکن می‌کنند. این مزایا در عوض می‌تواند منجر به توسعه محصول و خلق بازارهای جدید شوند. آثار جانبی مثبت متنوعی از تعامل‌های مکرر میان ویژه‌کاری‌ها بین سطوح متفاوت سلسله‌مراتب سازمانی وجود دارد که منجر به فرصت‌های رقابتی برای هر دو طرف می‌شود (Lawson, Tyler & Cousins, 2008, p.447). بعد ساختاری سرمایه اجتماعی از طریق شیوه‌هایی که جنبه‌های متفاوت آن بر دستیابی دو طرف به تبادل دانش و مشارکت در اقدامات آگاهی‌بخش اثر می‌گذارد، باعث توسعه سرمایه فکری می‌شود. در حالی که می‌توان تشخیص داد جنبه‌های ساختاری نیز به طور نظام‌مند با دیگر شرایط مبادله و ترکیب دانش در ارتباط هستند، نتیجه‌ای که می‌توان گرفت این است که این ارتباطات در قدم نخست به طور غیرمستقیم از طریق

شیوه‌هایی که ساختار بر توسعه ابعاد شناختی و ارتباطی سرمایه اجتماعی اثر می‌گذارد نشاءت می‌گیرند. رودن و لاوسون (۲۰۱۴) با بررسی رابطه بین ۱۶۳ شرکت تولیدی انگلستان نشان دادند که سرمایه اجتماعی شناختی و ساختاری رابطه‌ای مثبت با سرمایه اجتماعی ارتباطی دارند.

فرضیه ۵: سرمایه اجتماعی شناختی بر سرمایه اجتماعی ارتباطی شرکت‌های کوچک و متوسط اثری مثبت دارد.

فرضیه ۶: سرمایه اجتماعی ساختاری بر سرمایه اجتماعی ارتباطی شرکت‌های کوچک و متوسط اثری مثبت دارد.

سها و بانرجی (۲۰۱۵) در مطالعه خود و با بررسی ۱۰۰ شرکت کوچک نشان دادند که سرمایه اجتماعی در شرکت‌هایی که به صورت رسمی و غیررسمی وارد فرایند شبکه‌سازی با سایر شرکت‌ها شده‌اند اثر قوی‌تری بر عملکرد آن‌ها دارد. موندی، مامون، محمد، پرماروپان و زینول (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای با بررسی شرکت‌های کوچک در مالزی نشان دادند که سرمایه اجتماعی ساختاری و شناختی اثری مثبت و معنادار بر عملکرد این شرکت‌ها دارد. کری و همکاران (۲۰۱۱) در مطالعه‌ای با بررسی ۱۶۰۰ شرکت بزرگ و متوسط تولیدی در انگلستان به این نتیجه رسیدند که سرمایه اجتماعی ارتباطی اثری مثبت و معنادار بر عملکرد آن‌ها دارد. علاوه بر این در این مطالعه مشخص شد که سرمایه اجتماعی ارتباطی رابطه بین سرمایه اجتماعی ساختاری و شناختی با عملکرد را نیز تعدیل می‌کند.

فرضیه ۷: سرمایه اجتماعی شناختی بر عملکرد راهبردی شرکت‌های کوچک و متوسط اثری مثبت دارد.

فرضیه ۸: سرمایه اجتماعی ارتباطی بر عملکرد راهبردی شرکت‌های کوچک و متوسط اثری مثبت دارد.

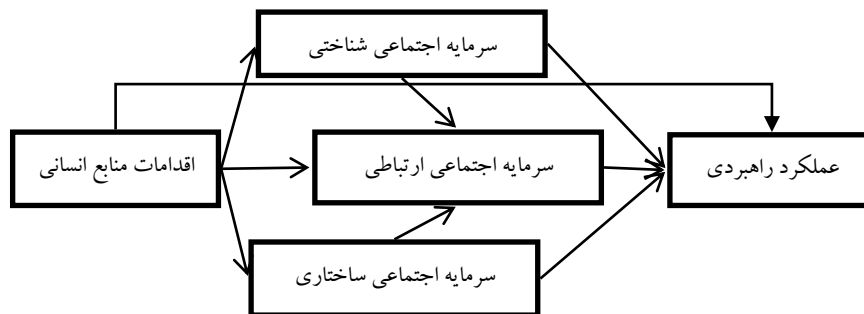
فرضیه ۹: سرمایه اجتماعی ساختاری بر عملکرد راهبردی شرکت‌های کوچک و متوسط اثری مثبت دارد.

#### عملکرد راهبردی

عملکرد راهبردی به موارد بلندمدت مانند رقابت، توسعه محصول و بازارهای جدید اشاره دارد (Krause, Handfield & Tyler, 2007, p.529). با توجه به شرایط متلاطم و پیچیده کنونی، بسیاری از شرکت‌ها در تأمین و توزیع نیازها و محصولات خود با مشکلاتی مواجه هستند. مسائلی مانند عدم تحویل به موقع، کیفیت نامناسب، تغییرات متعدد در قیمت و به طور کل عدم اطمینان در زنجیره تأمین همواره ادامه فعالیت شرکت‌های تولیدکننده را تحت تأثیر قرار می‌دهد و این مشکل با توجه به شرایط بی‌ثبات اقتصادی ایران در برخی مواقع شدیدتر نیز می‌شود. به همین دلیل داشتن روابط مستحکم بلندمدت با تأمین‌کنندگان می‌تواند تا حدودی این مشکل را حل کند. نکته قابل توجه دیگر این است که در مطالعات، بین عملکرد عملیاتی و راهبردی تمایزی ایجاد شده است به نوعی که عملکرد عملیاتی بیشتر بر مواردی مانند هزینه و یا



زمان عملیات تأکید دارد و عملکرد راهبردی به مواردی مانند توسعه محصول و ورود به بازارهای جدید اشاره می‌کند (Gelderman et al., 2016). از طرفی به اعتقاد محققان اغلب، سازمان‌های خریدار، نقش رهبری در سازمان‌دهی همکاری با زنجیره تأمین را بر عهده‌دارند (Villena et al., 2011). بر این اساس این مطالعه بیشتر بر مزایای راهبردی خریدار که ناشی از سرمایه اجتماعی در روابط خریدار-تأمین‌کننده است تأکید دارد. لاوسون و همکاران (۲۰۰۸) در مطالعه خود به شواهدی دست یافتند که از فرضیات آن‌ها در مورد رابطه بین سرمایه اجتماعی و بهبود عملکرد پشتیبانی می‌کند. سرمایه اجتماعی منبعی بین سازمانی است که به بهبود عملکرد عملیاتی خریدار و تأمین‌کننده کمک می‌کند (Whipple, Wiedmer & Boyer, 2015, p.5). لی (۲۰۱۵) با بررسی ۲۰۷ شرکت تأمین‌کننده در کره جنوبی و از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان دادند که عملکرد محیطی و عملیاتی تأمین‌کننده می‌تواند از طریق انباشت سرمایه اجتماعی افزایش یابد. هانگ و همکاران (۲۰۱۴) با بررسی ۱۶۰ شرکت از ۱۰۰۰ شرکت برتر تولیدی تایوانی نشان دادند که سرمایه اجتماعی از طریق تسهیم دانش افزایش یافته بر عملکرد مدیریت سبز اثر می‌گذارد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

### روش تحقیق

این تحقیق از لحاظ هدف از نوع کاربردی است، اما به لحاظ روش انجام کار از نوع تحقیق توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط شهرک صنعتی کرمان در تابستان ۱۳۹۵ است. تعداد شهرک‌های صنعتی فعال در شهر کرمان ۳ و تعداد نواحی صنعتی آن ۴ است. تاکنون ۲۸۹ واحد در داخل و خارج از شهرک‌ها و نواحی صنعتی شهر کرمان به ثبت رسیده است و ۶۰۸۹ نفر در این شهرک‌ها اشتغال دارند.

### جامعه و نمونه آماری

با توجه به هدف مطالعه و تأکید بر چگونگی اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر ابعاد سرمایه اجتماعی و عملکرد راهبردی و نیز اثر ابعاد سرمایه اجتماعی بر عملکرد راهبردی و تمرکز شرکت‌های کوچک و متوسط در شهرک‌های صنعتی و دسترسی مناسب به آن‌ها، در این مطالعه کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط واقع در شهرک‌های صنعتی شهر کرمان به‌عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شد. در این تحقیق، با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی نمونه موردنظر انتخاب شد؛ به این معنی که با مراجعه حضوری و نیز با ارسال پرسشنامه از طریق پست الکترونیک به شرکت‌ها به توزیع پرسشنامه اقدام شد. با توجه به حجم جامعه، نمونه موردنظر با استفاده از جدول مورگان حدود ۳۶۰ نفر در نظر گرفته شد که پس از توزیع در میان ۲۸۹ شرکت واقع در شهرک‌های صنعتی کرمان، ۳۰۶ پرسشنامه قابل تجزیه و تحلیل جمع‌آوری شد.

### روش و ابزار گردآوری داده‌ها

همان‌گونه که بیان شد، ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه است که از دو قسمت تشکیل شده و قسمت اول به پرسش‌ها جمعیت‌شناختی و قسمت دوم به پرسش‌ها مربوط به متغیرهای تحقیق اختصاص یافت. سنجش عملکرد راهبردی در این مطالعه از طریق پنج‌گویه (مانند "روابطی که شرکت شما با مشتریان خود دارد منجر به توسعه بیشتر محصول می‌شود". "روابطی که شرکت شما با مشتریان خود دارد منجر به ورود به بازارهای جدید می‌شود". "روابطی که شرکت شما با مشتریان خود دارد منجر به توسعه فناوری‌های جدید می‌شود". "روابطی که شرکت شما با مشتریان خود دارد منجر به فهم بهتر مشتری می‌شود". "روابطی که شرکت شما با مشتریان خود دارد منجر به فهم بهتر بازار می‌شود".) که از ابزار مورد استفاده در پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۱۶) اقتباس شده است انجام گرفت. سنجش سرمایه اجتماعی شناختی در این مطالعه از طریق چهار گویه (مانند "شرکت و مشتریان شما فرهنگ‌سازمانی مشابهی برحسب هنجارها و ارزش‌ها به اشتراک می‌گذارند". "شرکت و مشتریان شما فلسفه تجاری مشابهی به اشتراک می‌گذارند". "شرکت و مشتریان شما هدف‌های مشابهی به اشتراک می‌گذارند". "شرکت و مشتریان شما چشم‌انداز مشابهی به اشتراک می‌گذارند") که از ابزار مورد استفاده در پژوهش گلدمن و همکاران (۲۰۱۶) اقتباس شده است انجام گرفت. سنجش سرمایه اجتماعی ساختاری در این مطالعه از طریق سه گویه (مانند "شرکت شما همراه با مشتریان، تناوب تعامل‌های بین هر دو طرف را ارتقاء می‌دهند". "شرکت شما همراه با مشتریان، تناوب تماس‌های بین بخش‌های مختلف در هر دو سازمان را ارتقاء می‌دهند". "شرکت شما همراه با مشتریان، تعداد تماس‌های بین سطوح مختلف در هر دو سازمان را

ارتقاء می دهند." که از ابزار مورد استفاده در پژوهش گلدرمن و همکاران (۲۰۱۵) اقتباس شده است انجام گرفت. سنجش سرمایه اجتماعی ارتباطی در این مطالعه از طریق چهار گویه (مانند "رابطه بین شرکت و مشتریان شما از طریق تعامل های بین فردی مشخص می شود." "رابطه بین شرکت و مشتریان شما از طریق اعتماد مشخص می شود." "رابطه بین شرکت و مشتریان شما از طریق دوستی مشخص می شود." "رابطه بین شرکت و مشتریان شما از طریق احترام متقابل مشخص می شود.") که از ابزار مورد استفاده در پژوهش گلدرمن و همکاران (۲۰۱۶) اقتباس شده است انجام گرفت. سنجش اقدامات مدیریت منابع انسانی در این مطالعه از طریق سه مؤلفه: اقدامات فرصت محور شامل هشت گویه (مانند "شرکت از رویدادهای اجتماعی متعدد برای برقراری تماس و ایجاد ارتباط میان کارکنان حمایت می کند"، شرکت اغلب رویدادهایی برای تبادل دانش برگزار می کند (مانند هم اندیشی)"، افراد تازه استخدام برای شناخت افراد و بخش های مختلف، از سازمان دیدن می کنند"، سازمان برای افزایش تجربه کارکنان از گردش شغلی استفاده می کند" و ...)، اقدامات انگیزشی شامل شش گویه (مانند "در انتخاب کارکنان بر تناسب کلی آنها با سازمان تأکید می شود (ارزش ها، شخصیت و ...)"، "سازمان برای یادگیری تاریخ، فرهنگ و ارزش های خود برنامه های گسترده ای برای کارکنان جدید ترتیب می دهد"، تسهیم دانش و اطلاعات با دیگر افراد یا واحدها در سازمان شاخصی مهم برای ارزیابی عملکرد است" و ...) و اقدامات مرتبط با توانایی شامل پنج گویه (مانند "انتخاب کارکنان در مجموع بر اساس توانایی فنی آنها است و نه مهارت های بین فردی"، در انتخاب کارکنان بر توانایی کار تیمی تأکید می شود"، سازمان برنامه های آموزشی برای بهبود مهارت های بین فردی کارکنان جهت ایجاد روابط مناسب ترتیب می دهد" و ...)؛ که از ابزار مورد استفاده در پژوهش چانگ و همکاران (۲۰۱۳) اقتباس شده است انجام گرفت.

در این مطالعه مقدار پایایی ابزار سنجش متغیرها بر اساس آلفای کرونباخ محاسبه شد که در جدول ۱ مقدار این شاخص برای هر یک از متغیرها و کل پرسشنامه گزارش شده است و با توجه به اینکه تمامی مقادیر بالاتر از استاندارد ۰٫۷ هستند می توان گفت که ابزار سنجش از اعتبار مناسبی برخوردار است.

### یافته ها

از ۳۰۶ فرد مورد بررسی ۱۲۴ نفر (۴۰ درصد) زن و ۱۷۲ نفر (۵۵ درصد) مرد بوده است، ۱۰ نفر (۳/۲ درصد) نیز به این پرسش پاسخ ندادند. از ۳۰۶ فرد مورد بررسی ۵۵ نفر (۱۷/۷ درصد) سن آنها کمتر از ۳۰ سال، ۹۷ نفر (۳۱/۳ درصد) ۳۰-۳۹ سال، ۸۶ نفر (۲۷/۷ درصد) ۴۰-۴۹ سال و ۵۵ نفر (۱۷/۷ درصد) سن آنها بالای ۵۰ سال بوده است، ۹ نفر (۲/۹ درصد) نیز به این پرسش پاسخ ندادند. از ۳۰۶ فرد مورد بررسی

۶۵ نفر (۲۱ درصد) تحصیلات دیپلم و پایین تر، ۱۱۱ نفر (۳۵/۸ درصد) فوق دیپلم، ۶۳ نفر (۲۰/۳ درصد) لیسانس و ۴۹ نفر (۱۵/۸ درصد) تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر داشته اند. ۱۴ نفر (۴/۵ درصد) نیز به این پرسش پاسخ ندادند. از ۳۰۶ فرد مورد بررسی ۵۵ نفر (۱۷/۷ درصد) مدیر بازاریابی و فروش، ۶۹ نفر (۲۲/۳ درصد) مدیر بخش زنجیره تأمین و تدارکات، ۹۴ نفر (۳۰/۳ درصد) مدیر مالی و ۴۴ نفر (۱۴/۲ درصد) مدیر منابع انسانی، ۲۴ نفر (۷/۷ درصد) سایر کارکنان و ۱۸ نفر (۵/۸ درصد) نیز به این پرسش پاسخ ندادند. از ۳۰۶ فرد مورد بررسی ۷۶ نفر (۲۴/۵ درصد) سابقه خدمت آن‌ها کمتر از ۱۰ سال، ۱۰۷ نفر (۳۴/۵ درصد) ۱۰-۲۰ سال، ۶۹ نفر (۲۲/۳ درصد) ۲۱-۳۰ سال و ۴۵ نفر (۱۴/۵ درصد) سابقه خدمت آن‌ها بیش از ۳۰ سال بوده است و ۷ نفر (۲/۲ درصد) به این پرسش پاسخ ندادند.

جدول (۱): ضرایب آلفای کرونباخ برای متغیرها در تحقیق حاضر

متغیر	پایایی
اقدامات مدیریت منابع انسانی	۰,۹۶۴
سرمایه اجتماعی شناختی	۰,۸۴۹
سرمایه اجتماعی ارتباطی	۰,۸۳۷
سرمایه اجتماعی ساختاری	۰,۷۶۰
عملکرد راهبردی	۰,۸۸۵
کل پرسشنامه	۰,۹۷۸

### ارزیابی الگوی پیشنهادی با استفاده از مدل معادلات ساختاری

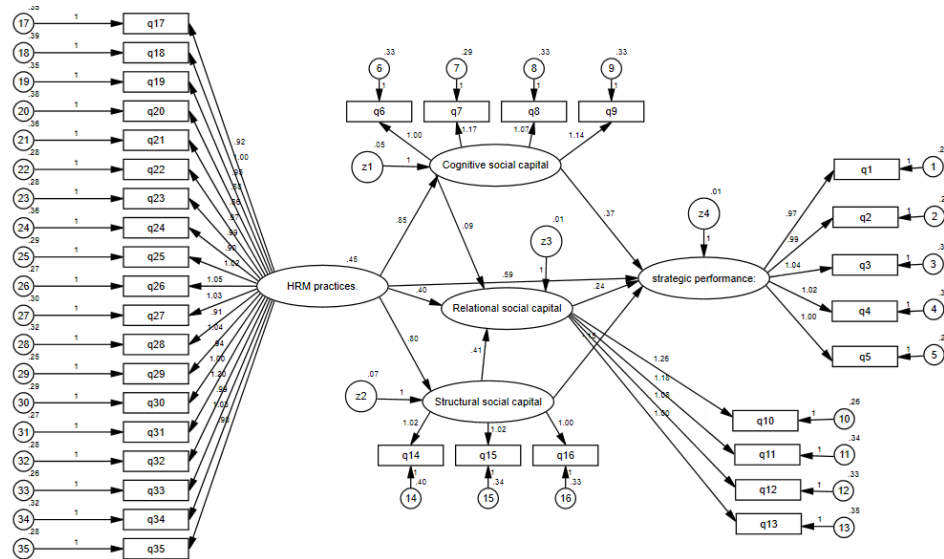
به منظور ارزیابی الگوی پیشنهادی، الگوی مدل معادلات ساختاری مورد استفاده قرار گرفت. در مرحله اول الگوی اندازه گیری و در مرحله دوم بخش ساختاری الگو بر پایه نتایج مرحله اول و با استفاده از الگوی یابی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> برآورد شدند. تمامی تحلیل‌ها با استفاده از نرم افزارهای Spss ویراست ۱۹ و Amos ویراست ۱۸ انجام گرفتند. تعیین کفایت برازش الگوی پیشنهادی با استفاده از چندین شاخص برازندگی انجام گرفت، مقدار کای دو<sup>۲</sup>، شاخص هنجار شده مجذور کای دو<sup>۳</sup> (نسبت مجذور کای بر

<sup>۱</sup> Structural Equation Modeling

<sup>۲</sup> Chi- Square

<sup>۳</sup> Goodness- of-Fit Index

درجات آزادی)، شاخص نیکویی برازش<sup>۱</sup>، شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته<sup>۲</sup>، شاخص برازندگی هنجار شده<sup>۳</sup>، شاخص برازندگی تطبیقی<sup>۴</sup>، شاخص برازندگی افزایشی<sup>۵</sup>، شاخص توکر-لويس<sup>۶</sup> و جذر میانگین مجذورات خطای تقریب<sup>۷</sup>؛ بنابراین جهت بررسی برازش مدل پیش از بررسی ضرایب ساختاری، برازندگی الگو مورد بررسی قرار گرفت. برازش الگوی اولیه بر اساس شاخص های برازندگی مورد استفاده در این مطالعه در جدول ۲ گزارش شده است.



شکل ۲: مدل تدوین شده در پژوهش حاضر

با توجه به اینکه مقادیر شاخص های برازندگی الگوی اولیه حاکی از آن بود که الگوی پیشنهادی به اصلاحات و بهبود نیاز دارد، بدین منظور در مرحله بعد با توجه به شاخص های اصلاحی<sup>۸</sup> در خروجی Amos ویراست ۱۸ مسیرهای جدید به مدل اضافه شد که حاصل این تغییرات، الگوی دوم یا الگوی

<sup>1</sup> Adjusted Goodness -of-Fit Index

<sup>2</sup> Normed Fit Index

<sup>3</sup> Comprative Fit Index

<sup>4</sup> Incremental Fit Index

<sup>5</sup> Tucker-Lewis Index

<sup>6</sup> Root- Mean- Square Error of Approximation

<sup>7</sup> Modificatin Indices

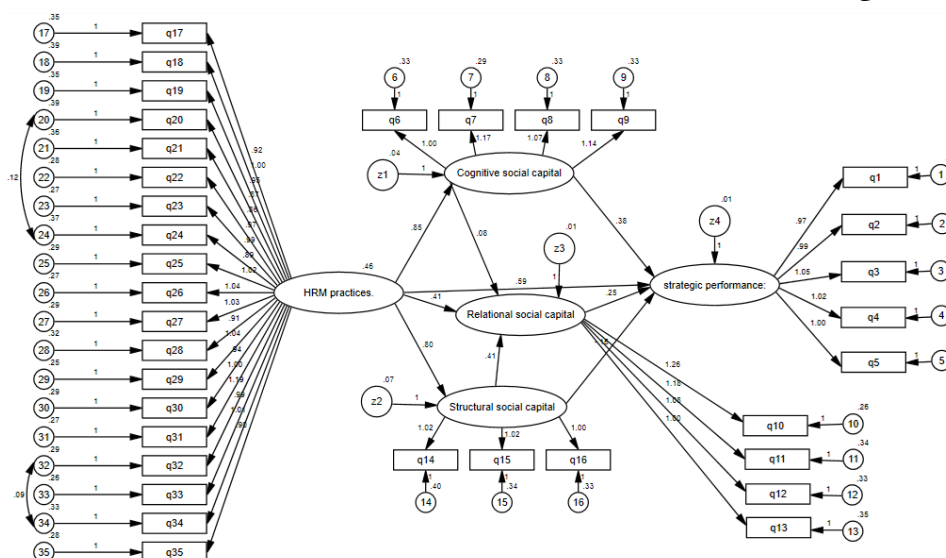
اصلاح شده نهایی (شکل ۳) است که برازش آن با داده‌ها بر اساس شاخص‌های برازندگی در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول (۲): شاخص‌های برازندگی برای الگوهای تدوین شده و الگوی نهایی

شاخص‌های برازندگی	X <sup>2</sup>	Df	X <sup>2</sup> /Df	NPAR	GFI	IFI	TLI	CFI	NFI	RMSEA
تدوین شده اولیه	۱۱۶۲/۲	۵۵۱	۲/۰۱	۷۹	۰/۸۱۳	۰/۹۲۷	۰/۹۲	۰/۹۲	۰/۸۶	۰/۰۶
مدل نهایی	۱۱۰۵/۷	۵۴۹	۲/۰۱	۶۳	۰/۸۹	۰/۹۳۳	۰/۹۲۷	۰/۹۳۳	۰/۹۰	۰/۰۵۸

\*\*سطح معنی داری ۰/۰۰۱

همان گونه که مندرجات جدول ۲ نشان می‌دهد الگوی اول از برازش خوبی برخوردار نیست در مرحله بعد با اضافه کردن مسیرهای شاخص‌های اصلاحی پیشنهادی، الگو بهبود یافته و شاخص‌های برازندگی الگوی نهایی مورد قبول است.



شکل ۳: مدل اصلاح شده در پژوهش حاضر

برای شاخص برازندگی  $X^2/Df$  مقادیر کوچک‌تر از ۵ مناسب و هرچقدر به صفر نزدیک‌تر باشد حاکی از برازش خوب الگو است. برای شاخص برازندگی GFI و AGFI، CFI، TLI و NFI مقدار نزدیک به ۰/۹۰ و بالاتر به عنوان برازش نیکویی قابل قبول تلقی می‌شود که نشان‌دهنده خوب بودن مدل

است. در ارتباط با شاخص RMSEA مقادیر نزدیک به ۰/۰۵ یا کمتر نشان‌دهنده برازش خوب الگو و مقدار ۰/۰۸ یا کمتر بیانگر خطای منطقی تقریب است؛ مقدار بالاتر از ۰/۱۰ نشان از الزام رد کردن الگو است (Ghasemi, 2010)؛ بنابراین با توجه به مقادیر شاخص‌های برازش الگوی نهایی و مرز مقادیر قابل قبول که در بالا ذکر شد، می‌توان گفت که مدل نهایی ارائه‌شده در این تحقیق مورد قبول است. ضرایب مسیر بین متغیرهای الگوی نهایی و سطح معنی‌داری آن‌ها در جدول ۳ گزارش شده است. با استفاده از شاخص‌های کلی برازش می‌توان به این پرسش پاسخ داد که صرف نظر از مقادیر خاص گزارش شده برای پارامترها، آیا به‌طور کلی، مدل تدوین شده، با اصلاحات صورت گرفته توسط داده‌های تجربی گردآوری شده حمایت می‌شود یا خیر؟ در صورتی که پاسخ مثبت باشد، مدل قابل قبول است. برای تفسیر مقادیر موجود در جدول ۲ باید گفت:

وجود کای اسکوتر غیر معنادار (CMIN) برابر با ۱۱۰۵/۷ و سطح معناداری ( $P = ۰/۰۰۱$ ) نتیجه‌ای مطلوب را به نمایش می‌گذارد، اما در این میان نقش درجه آزادی (Df) نیز از اهمیت برخوردار است. علاوه بر این با توجه به اینکه درجه آزادی (Df) مدل تأیید شده (برابر با ۵۴۹) از صفر دور و به درجه آزادی مدل استقلال نزدیک می‌شود باید تلقی مطلوبی از مدل داشت. تعداد پارامترهای آزاد برای مدل تدوین شده (NPAR) که مقدار آن ۶۳ است، نشان می‌دهد که پژوهشگر در تدوین مدل به راحتی به هزینه کردن درجات آزادی نپرداخته و این وضعیت قابل قبول است. در مورد شاخص‌های نسبی نیز باید گفت در این جدول مقدار کای اسکوتر نسبی (CMIN/DF) ۲/۰۱ است که از وضعیتی قابل قبول برای مدل حکایت دارد. مقدار ۰/۰۵۸ شاخص ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده (RMSEA) برای مدل عاملی تدوین شده حاکی از قابل قبول بودن مدل است. در جدول ۲ شاخص برازش توکر- لوئیس (TLI) برابر با ۰/۹۲ و شاخص برازش تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۳ است و از آنجایی که مقادیر آن‌ها بالای ۰/۹۰ است، لذا بر اساس این شاخص‌ها، مدل تدوین شده قابل قبول تلقی می‌شود. مقدار شاخص برازش هنجار شده مقتصد (NFI) برابر با ۰/۹۰ و مقدار شاخص برازش افزایشی (IFI) برابر با ۰/۹۳۳ است که هر دو مقادیری قابل قبول را نشان می‌دهند؛ بنابراین به‌طور کلی مقادیر شاخص‌های کلی برازش نشان می‌دهد مدل اندازه‌گیری این پژوهش کاملاً از وضعیت قابل قبولی برخوردار است.

طبق نتایج به‌دست آمده از مدل ضریب رگرسیون اثر اقدامات منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی شناختی برابر با ۰/۸۵ است و چون مقدار  $P$  (معنی‌داری) برابر ۰/۰۰۱ و کوچک‌تر از سطح معنی‌داری  $\alpha = ۰/۰۵$  است لذا در این سطح فرض  $H_0$ ، رد می‌شود و در نتیجه می‌توان گفت که اقدامات منابع انسانی بر سرمایه

اجتماعی شناختی اثرگذار است. نتایج به دست آمده از مدل ضریب رگرسیون اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی ارتباط برابر با ۰/۷۹ است و چون مقدار  $P$  (معنی داری) برابر ۰/۰۰۱ و کوچکتر از سطح معنی داری  $\alpha=0/05$  است لذا در این سطح فرض  $H_0$  رد می شود و در نتیجه می توان گفت که اقدامات مدیریت منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی ارتباطی اثرگذار است. نتایج به دست آمده از مدل ضریب رگرسیون اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی ساختاری برابر با ۰/۴۰ است و چون مقدار  $P$  (معنی داری) برابر ۰/۰۰۱ و کوچکتر از سطح معنی داری  $\alpha=0/05$  است لذا در این سطح فرض  $H_0$  رد می شود و در نتیجه می توان گفت که اقدامات منابع انسانی بر سرمایه اجتماعی ساختاری اثرگذار است. نتایج به دست آمده از مدل ضریب رگرسیون اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد راهبردی برابر با ۰/۵۸ است و چون مقدار  $P$  (معنی داری) برابر ۰/۰۱۴ و کوچکتر از سطح معنی داری  $\alpha=0/05$  است لذا در این سطح فرض  $H_0$  رد می شود و در نتیجه می توان گفت که اقدامات منابع انسانی بر عملکرد راهبردی اثرگذار است. نتایج به دست آمده از مدل ضریب رگرسیون اثر سرمایه اجتماعی شناختی بر سرمایه اجتماعی ارتباطی برابر با ۰/۰۹ است و چون مقدار  $P$  (معنی داری) برابر ۰/۴۷ و بزرگتر از سطح معنی داری  $\alpha=0/05$  است لذا در این سطح فرض  $H_0$  رد نمی شود و در نتیجه می توان گفت که سرمایه اجتماعی شناختی بر سرمایه اجتماعی شناختی اثرگذار نیست.

جدول (۳): الگوی ساختاری مسیرها و ضرایب استاندارد آنها در الگوی نهایی

نتیجه	P	$\beta$	مسیر
تأیید فرضیه	۰/۰۰۱	۰/۸۵	اقدامات مدیریت منابع انسانی ← سرمایه اجتماعی شناختی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۱	۰/۷۹	اقدامات مدیریت منابع انسانی ← سرمایه اجتماعی ارتباطی
تأیید فرضیه	۰/۰۱۰	۰/۴۰	اقدامات مدیریت منابع انسانی ← سرمایه اجتماعی ساختاری
تأیید فرضیه	۰/۰۱۴	۰/۵۸	اقدامات مدیریت منابع انسانی ← عملکرد راهبردی
رد فرضیه	۰/۴۷۱	۰/۰۹	سرمایه اجتماعی شناختی ← سرمایه اجتماعی ارتباطی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۱	۰/۴۱	سرمایه اجتماعی ساختاری ← سرمایه اجتماعی ارتباطی
تأیید فرضیه	۰/۰۱۱	۰/۳۷	سرمایه اجتماعی شناختی ← عملکرد راهبردی
رد فرضیه	۰/۶۴۳	۰/۲۴	سرمایه اجتماعی ارتباطی ← عملکرد راهبردی
رد فرضیه	۰/۵۸۱	۰/۱۴	سرمایه اجتماعی ساختاری ← عملکرد راهبردی

نتایج به دست آمده از مدل ضریب رگرسیون اثر سرمایه اجتماعی ساختاری بر سرمایه اجتماعی ارتباطی برابر با ۰/۴۱ است و چون مقدار  $P$  (معنی داری) برابر ۰/۰۰۱ و کوچکتر از سطح معنی داری  $\alpha=0/05$



است لذا در این سطح فرض  $H_0$  رد می شود و در نتیجه می توان گفت که سرمایه اجتماعی ساختاری بر سرمایه اجتماعی ارتباطی اثرگذار است. نتایج به دست آمده از مدل ضریب رگرسیون اثر سرمایه اجتماعی شناختی بر عملکرد راهبردی برابر با ۰/۳۷ است و چون مقدار  $P$  (معنی داری) برابر ۰/۰۱۱ و کوچک تر از سطح معنی داری  $\alpha=0/05$  است لذا در این سطح فرض  $H_0$  رد می شود و در نتیجه می توان گفت که سرمایه اجتماعی شناختی بر عملکرد راهبردی اثرگذار است. نتایج به دست آمده از مدل ضریب رگرسیون اثر سرمایه اجتماعی ارتباطی بر عملکرد راهبردی برابر با ۰/۲۴ است و چون مقدار  $P$  (معنی داری) برابر ۰/۶۴ و بزرگ تر از سطح معنی داری  $\alpha=0/05$  است لذا در این سطح فرض  $H_0$  رد نمی شود و در نتیجه می توان گفت که سرمایه اجتماعی ارتباطی بر عملکرد راهبردی اثرگذار نیست. نتایج به دست آمده از مدل ضریب رگرسیون اثر سرمایه اجتماعی ساختاری بر عملکرد راهبردی برابر با ۰/۱۴ است و چون مقدار  $P$  (معنی داری) برابر ۰/۵۸ و بزرگ تر از سطح معنی داری  $\alpha=0/05$  است لذا در این سطح فرض  $H_0$  رد نمی شود و در نتیجه می توان گفت که سرمایه اجتماعی ساختاری بر عملکرد راهبردی اثرگذار نیست.

### بحث و نتیجه گیری

همان گونه که پیش از این نیز اشاره شد مطالعه حاضر به بررسی اثرات اقدامات منابع انسانی و ابعاد سرمایه اجتماعی بر عملکرد راهبردی شرکت های مستقر در شهرک های صنعتی کرمان می پردازد. علاوه بر این اثرات اقدامات منابع انسانی بر ابعاد سرمایه اجتماعی نیز مورد بررسی قرار گرفت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها حاکی از آن است که اقدامات مدیریت منابع انسانی اثری مثبت و معنادار بر سرمایه اجتماعی شناختی دارند که با آنچه آلدرد و وون (۲۰۰۲) و چانگ و همکاران (۲۰۱۳) در مطالعه خود به آن دست یافتند همگرایی دارد. در حقیقت اقداماتی که در قالب مدیریت منابع انسانی انجام می شود می تواند با ایجاد فرهنگ و چشم انداز مشترک میان کارکنان عدم توافق و تضادهایی که به دلیل فقدان درک مشترک و نزدیک از هدف های سازمان وجود دارد را کاهش دهد. این مسئله از آنجایی نشأت می گیرد که در بسیاری موارد آموزش های ارائه شده با آنچه سازمان ها در عمل به دنبال آن هستند تا به هدف های خود دست یابند بسیار فاصله دارد و فرد با برداشتی متفاوت از واقعیت های اصلی سازمان وارد آن می شود. برخی از اقدامات در ابتدای ورود فرد می تواند تا حدودی شرایط را برای کارکنان روشن کند اما همواره نیاز به روز کردن دانش فرد و نیز مشخص ساختن هدف های مورد نظر وجود دارد تا درک، فرهنگ و شناختی مشترک در میان کارکنان حاصل شود. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه دوم مطالعه حاکی از آن است که اقدامات مدیریت منابع انسانی اثری معنادار بر سرمایه اجتماعی ارتباطی دارد که با آنچه گیتل و

همکاران (۲۰۱۰) در مطالعه خود به آن دست یافتند همگرایی دارد. یکی از عوامل اصلی که باعث ایجاد روابط پایدار می‌شود، وجود اعتماد میان طرفین است. از طرفی تعامل و احترام متقابل در روابط میان افراد گسترش روابط را موجب می‌شود. بر این اساس می‌توان گفت که گزینش و اجرای راهبردهای مربوط به اقدامات مدیریت منابع انسانی نقش قابل توجهی در ترویج احترام، اعتماد و همکاری و تعامل متقابل را دارد. در حقیقت اقدامات مدیریت منابع انسانی از ابتدای گزینش کارکنان با در نظر گرفتن روحیه همکاری و نیز در ادامه، با طراحی سامانه‌های پاداش‌دهی و حقوق و دستمزد عادلانه و مبتنی بر شایستگی در توسعه روابط مبتنی بر اعتماد نقشی غیرقابل انکار دارند. نکته دیگری که در این رابطه می‌توان به آن اشاره کرد، اقداماتی است که در قالب طرح‌های انگیزشی و آموزشی در مدیریت منابع انسانی انتخاب و اجرا می‌شود. بسیاری از دوره‌های آموزشی که باهدف بالا بردن روحیه مشارکت و تیم سازی اجرا می‌شود در صورت اثربخش بودن به نوعی موجبات همکاری‌های بلندمدت و ایجاد روابط غیررسمی را فراهم می‌کند، ضمن اینکه بسیاری از هنجارها و ارزش‌های گروه‌ها و به‌طور کل سازمان نیز در طول همین دوره‌ها منتقل می‌شود. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه سوم مطالعه حاکی از آن است که اقدامات مدیریت منابع انسانی اثری مثبت و معنادار بر سرمایه اجتماعی ساختاری دارد. ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) این گونه بیان می‌کنند که سرمایه اجتماعی ساختاری از ترکیب ساختاری، تنوع، تمرکز و نقش‌های مرز گستری شرکت‌ها در یک شبکه حاصل می‌شود. به عبارت دیگر می‌توان گفت که مفهوم اصلی سرمایه اجتماعی ساختاری در شبکه مشارکت اجتماعی نهفته است. آنچه در اینجا مفهوم و کاربرد اقدامات منابع انسانی را بیش از پیش مشخص می‌کند، توجه و تأکید آن بر برانگیختن کنش گران برای مشارکت و بالا بردن روحیه کار تیمی از طریق آموزش‌های مرتبط و مشوق‌های مناسب است. نکته دیگری که این مطالعه به‌ویژه بر آن تأکید دارد، سرمایه اجتماعی در روابط بین خریدار و تأمین کننده است. در حقیقت بر اساس تئوری نهادی می‌توان نتایج به‌دست آمده را این گونه تفسیر کرد که تأکید شرکت‌ها به پذیرش و انطباق با استانداردهای مشخص، سبب می‌شود تا اقدامات مدیریت منابع انسانی آن‌ها نیز تا حد بسیار زیادی از الگوهای مشابهی تبعیت کند. بر اساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم مطالعه می‌توان گفت که اقدامات منابع انسانی اثری مستقیم و معنادار بر عملکرد راهبردی شرکت دارد که با آنچه کالینز و کلارک (۲۰۰۳)، تسانگ و همکاران (۲۰۰۹) و فرقانی و همکاران (۲۰۱۰) به آن دست یافتند همگرایی دارد. اقدامات منبع انسانی که در این مطالعه به‌طور مشخص بر سه فعالیت ایجاد فرصت، انگیزش و توانایی متمرکز است، با برنامه‌ریزی و اجرای راهبردهایی که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر ارتقاء توانایی کارکنان تأکید دارند،

مقدمت بهره‌وری و عملکرد کارکنان و درنهایت شرکت را فراهم می‌کنند. آنچه در این مطالعه در قالب عملکرد سنجیده شد، مربوط به عملکرد راهبردی شرکت است و همان‌گونه که پیش‌ازین نیز اشاره شد، عملکرد راهبردی به رویکردی بلندمدت در ایجاد روابط پایدار اشاره دارد. اقدامات منابع انسانی در این بین با ارتقاء سطح توانایی افراد و نیز سیاست‌های تشویقی که اتخاذ می‌کند می‌تواند بر عملکرد کارکنان اثری غیرقابل‌انکار داشته باشد. از سوی دیگر، اقدامات منابع انسانی با پرورش کارکنان حرفه‌ای، به‌نوعی شبکه‌ای از روابط اجتماعی و حرفه‌ای در زنجیره تأمین شرکت ایجاد می‌کند که تمرکز آن بر روابط بلندمدت جهت ایمن‌سازی تأمین منابع است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه پنجم مطالعه حاکی از آن است که سرمایه اجتماعی شناختی اثری معنادار بر سرمایه اجتماعی ارتباطی ندارد که با آنچه هورن و همکاران (۲۰۱۴) به آن دست یافتند همگرایی دارد. این محققان در مطالعه خود با ایجاد تمایز میان ابعاد سرمایه اجتماعی داخلی و خارجی به این نتیجه رسیدند که تفاوت در چشم‌اندازها و فرهنگ میان اعضای کانال‌های تأمین منجر به این مسئله می‌شود. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ و چشم‌انداز ایجادشده نتوانسته اعتماد موردنظر مناسب را برای شکل دادن به ارتباط میان اعضا شبکه اجتماعی برقرار کند. این مسئله می‌تواند ناشی از تفاوت دیدگاه‌های موجود در مورد هدف‌ها باشد. از طرفی نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه ششم مطالعه حاکی از آن است که سرمایه اجتماعی ساختاری اثری مثبت و معنادار بر سرمایه اجتماعی ارتباطی دارد که با مطالعه هورن و همکاران (۲۰۱۴) و رودن و لاوسون (۲۰۱۴) همگرایی دارد. بر این اساس می‌توان بیان کرد که سرمایه اجتماعی ساختاری و یا به عبارتی گره‌های میان افراد در شبکه‌های اجتماعی عاملی ارزشمند در ایجاد سرمایه اجتماعی ارتباطی است که به مراتب عملکرد بهتری نسبت به ابزارهای شناختی دارد. این شرایط به‌طور کل با توجه به فرهنگ جمع‌گرایی ایران بسیار قابل‌پذیرش است. در واقع ارتباطات میان افراد که به‌واسطه تعاملات در مورد موضوعات مختلف ایجاد می‌شود، به شکل‌گیری روابطی غیررسمی کمک می‌کند که درنهایت می‌تواند به انجام مبادلات میان شرکت‌ها نیز کمک کند. نتایج حاصل از فرضیه هفتم مطالعه حاکی از آن است که سرمایه اجتماعی شناختی اثری معنادار بر عملکرد راهبردی شرکت دارد که با آنچه گلدرمن و همکاران (۲۰۱۶) در مطالعه خود به آن دست یافتند همگرایی دارد. به اعتقاد محققان تشابهات فرهنگی و هدف‌های مشترک می‌تواند منجر به چشم‌انداز مشترک شود که درنهایت فهم دوطرفه بهتر در مورد هنجارها، ارزش‌ها و قواعد رفتاری مشترک در رابطه اجتماعی را به همراه دارد. روابط اجتماعی تعیین می‌کنند که آیا زمینه‌ای مشترک برای برخی از توافق‌های دوطرفه با توجه هدف‌ها و استراتژی‌های تجاری و وجود دارد یا خیر. طرف‌هایی که به

دنبال بهبود رقابت‌پذیری هستند باید برای حداکثر سازی منافعی که از روابط اجتماعی‌شان نشأت می‌گیرد، به اجماع برسند (Villena et al., 2011). این مباحث حاکی از آن است که عملکرد استراتژیک به‌طور مؤثر می‌تواند تحت تأثیر هنجارها، ارزش‌ها و چشم‌اندازهای مشابه در روابط تأمین‌کننده-خریدار قرار گیرد. فرضیه‌های هشتم و نهم مطالعه به بررسی اثر سرمایه اجتماعی ساختاری و ارتباطی بر عملکرد راهبردی پرداختند که با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، همسو با نتایج مطالعه گلدرومن و همکاران (۲۰۱۶)، شواهدی برای تأیید این دو فرضیه یافت نشد. سرمایه اجتماعی ساختاری و ارتباطی در صورتی که با پشتوانه و درکی عمیق از چشم‌انداز و هدف‌های مشترک همراه نباشد نمی‌تواند در بلندمدت منفعی را به همراه آورد. با توجه به این نتیجه می‌توان گفت که تنها در صورت وجود درکی مشترک از هدف‌ها و فرهنگی منسجم می‌توان انتظار داشت روابط بلندمدت شکل گیرد و منجر به عملکرد راهبردی شود که در مدت‌زمان بیشتری مورد نظر است.

### پیشنهادها

با توجه به نتایج فرضیه‌ها پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱- با توجه به اثرگذاری اقدامات منابع انسانی بر ابعاد سرمایه اجتماعی و عملکرد راهبردی پیشنهاد می‌شود تا با توجه بیشتری به برنامه‌ریزی و اجرای این اقدامات در صنایع پرداخته شود. بر این اساس پیشنهاد می‌شود تا در صورت امکان اقداماتی در زمینه ایجاد فرصت مانند تجربه فعالیت در بخش‌های مختلف سازمان و به عبارتی گردش شغلی و تشویق کارکنان به مشارکت در امور تصمیم‌گیری سازمان و تیم‌سازی انجام شود.

۲- به‌عنوان پیشنهادی دیگر، شرکت‌ها باید مشوق‌هایی برای تسهیم دانش در نظر بگیرند و نیز برنامه‌های آموزشی منظمی برای ارتقاء سطح توانایی‌ها و برقراری ارتباط کارکنان باهم اجرا کنند.

۳- با توجه به اثرگذاری سرمایه اجتماعی شناختی بر عملکرد راهبردی پیشنهاد می‌شود شرکت‌ها اقداماتی برای همسو ساختن ارزش‌ها، هنجارها، هدف‌ها و چشم‌اندازها با شرکا انجام دهند تا از منافع حاصل از منابع سرمایه اجتماعی شبکه سود ببرند. به‌عنوان مثال سرمایه‌گذاری‌های مشترک می‌تواند راهبردی مؤثر باشد. این عناصر سرمایه اجتماعی منجر به درک بازار و مشتریان و توسعه محصول و بازار می‌شود.

### References

- Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2002). Social capital: prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.

- Andrews, R. (2010). Organizational social capital, structure and performance. *Human Relations*, 63(5), 583–608.
- Beck, T.; Demircuc-Kunt, A., & Levine, R. (2003). SMEs, growth and poverty: cross-country evidence. *World Bank*, working paper.
- Burt, R. S. (2000). The network structure of social capital. *Research in organizational behavior*, 22, 345-423.
- Caniëls, M. C. J., & Gelderman, C. J. (2010). The safeguarding effect of governance mechanisms in inter-firm exchange: the decisive role of mutual opportunism. *British Journal of Management*, 21(1), 239–254.
- Carey, S.; Lawson, B., & Krause, D.R. (2011). Social capital configuration, legal bonds and performance in buyer–supplier relationships. *Journal of operation management*, 29(4), 277–288.
- Chuang, C. H.; Chen, S. j., & Chuang, C. W. (2013). Human resource management practices and organizational social capital: The role of industrial characteristics. *Journal of Business Research*, 66,678–687.
- Collins, C. J., & Smith, K. G. (2006). Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of Management Journal*, 49(3), 544–560.
- Collins, C. J., & Clark, K. D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*, 46(6), 740–751.
- Datta, D. K.; Guthrie, J. P., & Wright, P. M. (2005). Human resource management and labor productivity: Does industry matter? *Academy of Management Journal*, 48(1), 135–157.
- Elmi, Z.; Ehsani, M. A., & Javidnia, D. (2013). Effect of small and medium industries on Iranian provinces economic growth in 2004-2006 periods. *Journal of Macroeconomics*, 8(15), 34-13. (In Persian).
- Forghani, M. A.; Sharifi, H.; Jabarzadeh karbasi, B., & Kolak, A. (2010). Investigation the Effect of human resource activities on organizational performance at the Islamic Azad University Kerman. *The first International Conference on Management, Innovation and Entrepreneurship, Shiraz University*. (In Persian).
- Gelderman, C. J.; Semeijn, j., & Mertschuweit, P. P. (2016). The impact of social capital and technological uncertainty on strategic performance: The supplier perspective. *Journal of Purchasing and Supply Management*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.pursup.2016.05.004i>
- Ghasemi, V. (2010). *Structural equation modeling in social research by Using Amos Graphics*, sociologists Publishing, Tehran. (in Persian).
- Gittell, J. H.; Seidner, R., & Wimbush, J. (2010). A relational model of how high-performance work systems work. *Organization Science*, 21(2), 490–506.

Gubbins, C., & Garavan, T. (2015). Social capital effects on the career and development outcomes of HR professionals. *Human Resource Management*, 55(2), 241–260.

Hayton, J. C. (2005). Promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices: A review of empirical research. *Human Resource Management*, 14, 21–41.

Horn, P.; Scheffler, P., & Schiele, H. (2014). Internal integration as a precondition for external integration in global sourcing: a social capital perspective. *International journal of production economy*, 153(July), 54–65.

Hung, S.; Chen, P., & Chung, C. (2014). Gaining or losing? the social capital perspective on supply chain members' knowledge sharing of green practices. *Technological Anal Strategic Management*, 26(2), 189–206.

Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. K. (2005). Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of Management Journal*, 30(1), 146–165.

Kale, P., & Singh, H. (2009). Strategic alliances: what do we know, and where do we go from here? *Academy of Management Journal*, 23(3), 45–62.

Khatir, A. R. (2016). The financing of small and medium industries, Iran capital market's website, accessible in: [http://www.sena.ir/Sena\\_\\_31460](http://www.sena.ir/Sena__31460). (in Persian).

Koka, B. R., & Prescott, J. E. (2008). Design in alliance networks: the influence of network position, environmental change and strategy on firm performance. *Strategic Management journal*, J, 29(6), 639–661.

Krause, D. R.; Handfield, R. B., & Tyler, B. B. (2007). The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement. *Journal of operation management*, 25, 528–545.

Lawson, B.; Tyler, B. B., & Cousins, P. D. (2008). Antecedents and consequences of social capital on buyer performance improvement. *Journal of operation management*, 26(3), 446–460.

Lee, S. (2015). The effects of green supply chain management on the supplier's performance through social capital accumulation. *Supply Chain Management international journal*, 20(1), 42–55.

Liao, H.; Toya, K.; Lepak, D. P., & Hong, Y. (2009). Do they see eye to eye? Management and employee perspectives of high-performance work systems and influence processes on service quality. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 371–391

Muniady, R. A. L.; Mamun, A. A.; Mohamad, M. R.; Permarupan, P. Y., & Zainol, N. R. B. (2015). The effect of cognitive and relational social capital on structural social capital and micro-enterprise performance. *SAGE Open*, 5(4), 1-9.

Nahapiet, J., & Ghoshal, S., (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management review*, 23(2), 242–266.

Portaheri, M.; Roknedin eftekhari, A., & Naghavi, M. R. (2013). Role of industrial towns in economic development of surrounding villages (case study:

behshahr industrial zone). *Journal of Geographical Research*, 28(3), 116-103. (in Persian).

Roden, S., & Lawson, B. (2014). Developing social capital in buyer-supplier relationships: the contingent effect of relationship specific adaptations. *International journal of production economy*, 151, 89-99.

Saha, M., & Banerjee, S. (2015). Impact of social capital on small firm performance in West Bengal. *The Journal of Entrepreneurship*, 24(2), 91-114.

Sanders, R. N. (2008). Pattern of information technology use: the impact on buyer-supplier coordination and performance. *Journal of operation management*, 26(3), 349-367.

Tseng, Y., & Lee, T. Z. (2009). Comparing appropriate decision support of human resource practices on organizational performance with DEA/AHP model. *Expert Systems with Applications*, 36, 6548-6558.

Villena, V. H.; Revilla, E., & Choi, T. Y. (2011). The dark side of buyer-supplier relationships: a social capital perspective. *Journal of operation management*, 29(6), 561-576.

Vlachos, I. (2008). The effect of human resource practices on organizational performance: evidence from Greece. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 74-97.

Whipple, J.; Wiedmer, R., & Boyer, K. (2015). A dyadic investigation of collaborative competence, social capital, and performance in buyer-supplier relationships. *Journal of Supply Chain Management*, 51(2), 3-21.

Wright, P. M.; Gardner, T. M., & Moynihan, L. M. (2003). The impact of HR practices on the performance of business units. *Human Resource Management Journal*, 13(3), 21-36.