

ارزیابی تاثیر سرمایه اجتماعی در سیاستگذاری و اجرای خط مشی های

استراتژیک محور در سازمانهای دولتی (مطالعه موردی شرکت پایانه نفتی جزیره خارگ)

یونس بهادری ۱، سنجر سلاجقه ۲*، سمانه مهدیزاده ۳ و امین نیکپور ۴

۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

۲ دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۳ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۴ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

* نویسنده مسول Salajeghe_187@yahoo.com

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی ارزیابی تاثیر سرمایه اجتماعی در سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور در شرکت پایانه نفتی جزیره خارگ در سال ۱۳۹۷ انجام شد. جامعه آماری در پژوهش حاضر کارکنان شرکت پایانه نفتی جزیره خارگ به تعداد ۵۲۰ نفر در سال ۱۳۹۷ بود که از بین آن ها تعداد ۲۴۵ نفر با استفاده از فرمول کوکران انتخاب گردید. در پژوهش حاضر به منظور انتخاب افراد نمونه از روش تصادفی ساده استفاده شد. برای ابزار پژوهش از پرسشنامه سرمایه اجتماعی برگرفته از تحقیقات ناهاپیت و گوشال با ابعاد رابطه ای، شناختی و ساختاری در قالب ۱۷ سوال مورد ارزیابی قرار گرفت. پرسشنامه سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور پرسشنامه محقق ساخته مبتنی بر شاخص های تحقیق با ۱۵ گویه بود و روایی صوری پرسشنامه ها با استفاده از نظرات استاد راهنما و اساتید گروه و تعدادی از اعضای جامعه اماری تایید شده است. پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱ تعیین گردید که نشان دهنده پایایی مناسب ابزار اندازه گیری بود. نتایج نشان داد سرمایه اجتماعی در سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور در سازمانهای دولتی در سه بعد سرمایه ی شناختی، ساختاری و رابطه ای تاثیر مثبت و معنادار دارد.

واژه های کلیدی: سرمایه اجتماعی، سیاستگذاری، خط مشی های استراتژیک محور، شرکت پایانه نفتی جزیره خارگ

مقدمه

امروزه موفقیت سازمان ها را نمی توان تنها در انباشت ثروت مادی و تجهیز به آخرین امکانات و فناوری ها ارزیابی کرد، زیرا سرمایه مالی، فیزیکی و انسانی بدون سرمایه اجتماعی فاقد کارایی موثر است؛ به عبارت دیگر استفاده بهینه از سرمایه های مالی، فیزیکی و انسانی در سازمان بدون شبکه روابط متقابل بین اعضای سازمان که توأم با اعتماد، محبت و دوستی و در جهت حفظ ارزشها و هنجارهای سازمانی است، امکانپذیر نخواهد بود. کوهن و پروساک سرمایه اجتماعی را شامل اعتماد، شناخت متقابل، ارزش های مشترک و رفتارهایی می دانند که اعضای شبکه های انسانی و اجتماعات را بهم پیوند می دهند و همکاری را امکان پذیر می سازد (نیکومرام و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۹). از دیدگاه سازمانی، ناهاپیت و گوشال سرمایه اجتماعی را به عنوان جمع منابع بالفعل و بالقوه موجود در درون، قابل دسترس از طریق و ناشی شده از شبکه روابط یک فرد یا یک واحد اجتماعی تعریف می کنند. صاحب نظران ابعاد مختلفی برای سرمایه اجتماعی ذکر کرده اند. از جمله ابعاد سیاسی، فرهنگی و اجتماعی، ساختاری، رابطه ای و شناختی و فرهنگی (ناهاپیت و گوشال، ۲۰۰۸: ۱۱۲۳). عمدتاً در نگاه اول سرمایه اجتماعی در رشد اقتصادی نادیده گرفته می شود ولی این نوع سرمایه شرط لازم و ضروری در رشد اقتصادی هر جامعه ای می باشد. چرا که رشد اقتصادی مستلزم روابط قاعده مند کنشگران اجتماعی می باشد. بورديو (۱۹۸۳) سرمایه اجتماعی را به صورت "مجموع منابع حقیقی یا بالقوه که مربوط به در اختیار داشتن یک شبکه پایا از روابط کم و بیش رسمی شده آشنایی متقابل یا تصدیق شده اند تعریف کرده است (الینگر و همکاران، ۲۰۱۱: ۴۳). «مجموعه ی معینی از هنجارها یا ارزش های غیر رسمی که اعضای گروهی که همکاری و تعاون میان آنها مجاز است، در آن سهیم هستند» (احمدی و همکاران، ۱۳۸۹: ۸۷).

ابعاد سرمایه اجتماعی عبارت است از :

بعد ساختاری: بعد ساختاری به پیکربندی غیرشخصی پیوندهای بین افراد و یا واحدهای اجتماعی اشاره دارد. وجوه مهم تحت این بعد، سه بعد پیوند شبکه، ترتیبات شبکه و ثبات شبکه می باشد پیوند های موجود در شبکه: پیوند شبکه در بردارنده ی شیوه های خاصی است که اعضای واحد اجتماعی با یکدیگر مرتبط شده اند و با یکدیگر همکاری می کنند. به طور کلی شامل وسعت و شدت ارتباطات موجود در شبکه می باشند ترتیبات شبکه: تعیین کننده الگوی های پیوند میان اعضای واحدهای اجتماعی است و شامل سلسله مراتب شبکه، میزان ارتباط پذیری و تراکم شبکه می باشد. ثبات شبکه: در بردارنده میزان نزدیکی و شباهت افراد در یک واحد اجتماعی است. به طور کلی این بعد در بردارنده این است که تا چه اندازه شبکه ایجاد شده برای یک هدف خاص ممکن است برای اهداف دیگر استفاده شود (الوانی و شیروانی، ۱۳۸۵: ۲۱).

بعد شناختی: بعد شناختی به آن دسته از جنبه ها که بازنمایی ها، تفاسیر و سیستم مفهومی به اشتراک گذارده شده بین اعضای گروه را فراهم می کند، توجه دارد و وسعت سهیم شدن اعضای تیم پروژه در ادراکی مشترک و گسترش یک رویه شناختی مشترک در میان خودشان را منعکس می کند و اشاره به منابعی دارد که فراهم کننده مظاهر، تعبیرها، تفسیرها و سیستم های مشترک در میان گروه ها است. مهمترین جنبه های این بعد زبان مشترک، یعنی ابزاری است که از آن طریق افراد با یکدیگر ارتباط برقرار می کنند و اطلاعات را تبادل می کنند. زبان مشترک قابلیت ترکیب اطلاعات را افزایش می دهد و حکایت های مشترک، یعنی داستان ها و استعاره هایی است که در یک جامعه موجب حفظ مجموعه های معانی می شود (فیضی و رونقی، ۱۳۹۱: ۱۹).

بعد رابطه ای: روابط شخصی که مردم در میان خودشان به واسطه سوابق تقابلات (در شرایط محیطی سازمان کم نیست) پرورش می دهند. یک جنبه مهم بعد رابطه ای اعتمادی است که در میان اعضای یک گروه پرورش می یابد (مهمترین جنبه های این بعد از سرمایه اجتماعی اعتماد، هنجارها، بایسته ها و هویت می باشد) وجود سرمایه اجتماعی در سازمان پیامدهای گوناگونی را برای سازمان به ارمغان می آورد که از آن جمله می توان به خلاقیت سازمانی اشاره کرد.

1 . Nahapiet, J., & Ghoshal, S

2 . Ellinger, A., D., Ellinger, A., E., Bachrach, D., G., Wang, Y.,L., & Bas, A., B., E

برنامه ریزی آگاهانه و متفکرانه یک امر ضروری است. این فرایند جهت توفیق در دستیابی به اهداف و آرمانها سازمان را رهبری می کند و راهنمایی برای فعالیت های عملیاتی سازمان محسوب می شود. برنامه ریزی استراتژیک را می توان پیش بینی عملیات برای نیل به اهداف معین با توجه به امکانات و محدودیت ها و خطوط کلی ترسیم شده در برنامه ریزی استراتژیک تعریف کرد.

خط مشی ها و هدف ها باید در چارچوب سیاست های کلی تعریف شوند. برای آماده نمودن زمینه اجرای برنامه، این امر اساسی است که از آغاز اطمینان حاصل شود که هدف های جامع برنامه با خط مشی های سیاسی مطابقت دارد. اگر در آغاز دقت بیشتری صرف شود تا اهداف به صورت کامل و صریح تنظیم گردد، در وقت گروه در مراحل بعدی و هنگام نوشتن برنامه تفصیلی صرفه جویی خواهد شد، همچنین باید هدف های جامع دراز مدت از هدف های ویژه با برد کوتاه به روشنی متمایز گردد (امیرکبیری، ۱۳۸۸)

با ورود به سده بیست و یکم، از نیروی انسانی به عنوان شریک استراتژیک و با ارزشترین سرمایه سازمان یاد می شود. بدیهی است سرمایه به خودی خود حاصل نمی شود و صرف داشتن آن کفایت نمی کند. چه بسیار افرادی که دارای سرمایه بوده اند اما به جهت غفلت و ندانم کاری آن را به باد داده اند. به طریقی مشابه، سرمایه انسانی را نیز می بایست به دست آورد، حفظ نمود و از آن به نحو بهینه جهت ایجاد ارزش افزوده، بهره برداری کرد. این امر، نیازمند تفکر و عمل است. تفکری که ارزش این سرمایه را بداند و عملی که شیوه جذب، پرورش و نگهداشت آن را نشان دهد. در شرایط کنونی، برتری رقابتی، ایجاد ارزش و تضمین رشد بلندمدت به نحو فزاینده ای به نقش سرمایه انسانی سازمان ها به معنای مجموعه دانش، نگرش، رفتار، قابلیت ها و تجارب کارکنان وابسته شده است. (آلن و کالویسچنا، ۲۰۰۵)

برای دستیابی به چنین جایگاهی، سازمان ها ناگزیراند ابزاری را برای جذب، پرورش، انگیزش و نگهداشت چنین سرمایه ای به کارگیرند. اصطلاح «استراتژی منابع انسانی» عنوان استراتژی منابع انسانی به عنوان یک فرایند عبارت است از مجموعه ای خاص از اقدامات منابع انسانی که توسط سازمان برای دستیابی به اهداف اش برداشته می شود. پرایس^۴ تعریفی در ارائه یک تعریف از استراتژی منابع انسانی عنوان داشت که استراتژی منابع انسانی شامل تمامی فعالیت های مرتبط با مدیریت افراد سازمان در قالب برنامه ای سازمان یافته و منسجم برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان می باشد. برخی نویسندگان در بیان مفهوم استراتژی به عنوان یک نتیجه، اشاره دارند به اینکه استراتژی منابع انسانی، الگوی تصمیمات مرتبط با "سیاست ها و اقدامات مرتبط با سیستم منابع انسانی" است. (براتون، ۲۰۰۷)

امروزه تصمیمات مدیران در سازمان ها جنبه استراتژیک داشته و به نتایج بسیار عمده و غیر قابل بازگشت می انجامد. از طرفی هیچ سازمان و یا شرکت غیر انتفاعی، به منظور آسیب رسانی به جامعه شروع به کار نمی کند. اما سازمان ها می توانند پیامد های ناخواسته را به بار بیاورند که از اهداف آن ها سرچشمه نگرفته بلکه ناشی از شیوه ها و استراتژی هایی می باشد که به کار بسته اند. سازمان ها نظام های اجتماعی هستند که در آن ها هم اجزا و هم کل هدفمند می باشد و این گونه نظام ها اقتضائاتی دارند از جمله اقتضائات آنها این است که علایق، اهداف و خواسته های ۱- کسانی را که جزئی از سیستم محسوب می شوند ۲- سیستم های بزرگتری که سازمان را دربر دارد مثل جامعه ۳- سایر سیستم ها و افرادی را که آن ها هم اجزای همان سیستم فراگیر محسوب می شوند، مدنظر قرار می دهد. به علاوه مدیران این گونه سازمان ها به خوبی دریافته اند که ناگزیرند اهداف سازمان های تحت مدیریت خویش را مورد توجه قرار دهند. توجه به خواسته های اجزا و سیستم های فراگیر مانع از آن می شود که مدیران، سازمان های تحت مدیریت خود را نظام هایی مکانیکی و یا جاندار به حساب آورند. برخی از مدیران دریافته اند که باید سازمان های خویش را به عنوان سیستمی که در آن انسان ها با اهداف خاص خود بیشترین نقش را ایفا

3 .Alen & Kulvisaechana

4 .Price

5 .Bratton John & Gold Jeffrey

کنند تلقی نمایند. تلقی سازمان ها به عنوان نظام اجتماعی این پیامد را دارد که مدیران اجرایی برای خود وظایفی فراتر از بیشینه کردن سود سهامداران را عهده داشته باشند. (تید و بسانت، ۲۰۰۴).

کلمه ی استراتژی از یک واژه ی یونانی "strategus" به معنی "فرمانده" و برای اولین بار در زبان انگلیسی در سال ۱۶۵۶ استفاده شده است. تجزیه کلمه نشان می دهد که آن از ترکیب دو واژه ی stratus (ارتش) و agein (هدایت) تشکیل شده است. در چهار چوب مدیریتی، کلمه ی استراتژی هم اکنون جایگزین اصطلاح سنتی برنامه ریزی طولانی مدت شده و به معنای یک الگوی خاص از تصمیمات و اقدامات اتخاذ شده توسط رده ی ارشد سازمان به منظور تحقق اهداف آن می باشد. (تاننباوم و همکاران، ۱۹۹۴) امروزه کارکردهای متنوع منابع سازمانی ارائه شده است لیکن تاننباوم و همکاران (۱۹۹۴) معتقدند که بین عوامل محیطی و سازمانی و کارکردهای نوآورانه ارتباط وجود دارد و کارکردها را شامل آموزش، استخدام، گزینش و تعامل کارکنان می دانند. در این پژوهش کارکردهای مدیریت استراتژیک بر اساس مدل چن و هانگ (۲۰۰۹) در پنج حوزه به شرح زیر مورد مطالعه قرار گرفته است:

تامین منابع انسانی، متضمن وجود کارکنان مورد نیاز برای انجام فعالیت های سازمان است. هدف از طراحی و اجرای استراتژی های تامین به دست آوردن و جذب کارکنان مناسبی است که از ی است که از شایستگی ها، مهارت ها، دانش و پتانسیل لازم برای دیدن آموزش، مهارت ها، دانش و پتانسیل لازم برای دیدن آموزش های آتی برخوردار باشند. روش های انتخاب و جذب کارکنانی که به بهترین شکل می توانند این دسته از نیازهای سازمان را تامین کنند، باید به عنوان فعالیت اساسی سازمان قلمداد شوند و اکثر سیاست های منابع سازمانی که در جهت پرورش و انگیزش کارکنان طراحی می شوند باید بر پایه ی این فعالیت ها بنا نهاده شوند (آرمسترانگ، ۲۰۰۶)

برنامه ریزی منابع انسانی: برنامه ریزی بر این باور مبتنی است که کارکنان مهم ترین منبع استراتژیک سازمان هستند و این برنامه ریزی بر هماهنگی منابع با نیازهای سازمان در بلند مدت مربوط می شود اگرچه گاهی به نیازهای کوتاه مدت نیز می پردازد. (تاننباوم و همکاران، ۱۹۹۴)

حفظ منابع انسانی: اهمیت حفظ از آن جا نشات می گیرد که امروزه سازمان ها با کمبود نیروی کار متخصص، رقابت شدید برای جذب نیروهای ماهر و قوانین و مقررات استخدامی روبرو هستند. (دسلر، ۲۰۰۵).

ارزیابی عملکرد: مدیریت عملکرد حوزه ای است که می تواند بیشترین سهم را در بهبود سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور داشته باشد. هدف از استراتژی مدیریت عملکرد، افزایش اثربخشی سازمان، افزایش بهره وری کارکنان و گروه ها و کسب سطح بالاتری از مهارت، شایستگی و افزایش تعهد و انگیزه در کارکنان است. استراتژی مدیریت عملکرد به مسائلی هم چون چگونگی مدیریت سازمان برای رسیدن به اهداف تعیین شده می پردازد. (کولین و کلارک، ۲۰۰۳)

آموزش (توسعه استراتژیک منابع انسانی): این کارکرد شامل معرفی، جذب، اصلاح، هدایت و راهنمایی فرایند ها و مسئولیت ها به شیوه ای که همه ی افراد و گروه ها به مهارت ها، دانش و شایستگی هایی که برای قبول و انجام وظایف فعلی و آتی سازمان لازم می باشد مجهز بشوند. (والتون، ۱۹۹۹).

پاداش خدمت: بر چگونگی تهیه و طراحی برنامه ها توسط سازمان به منظور اطمینان از این که رفتار ها و عملکرد موثر کارکنان در تحقق اهداف سازمانی مورد تقدیر قرار می گیرند، تمرکز می کنند. (ایچنووواسکی و همکاران، ۱۹۹۷) به کارگیری مطلوب سیستم پاداش به عنوان یک ساز و کار یکپارچه سازی کلیدی که از راه آن تلاش های واحدهای فرعی مختلف و کارکنان آن ها به سمت تحقق اهداف استراتژیک یک سازمان جهت داده می شود، کارکرد پاداش اطلاق می گردد. (یوندت و همکاران، ۱۹۹۶).

6 .Tidd J. and Bessant

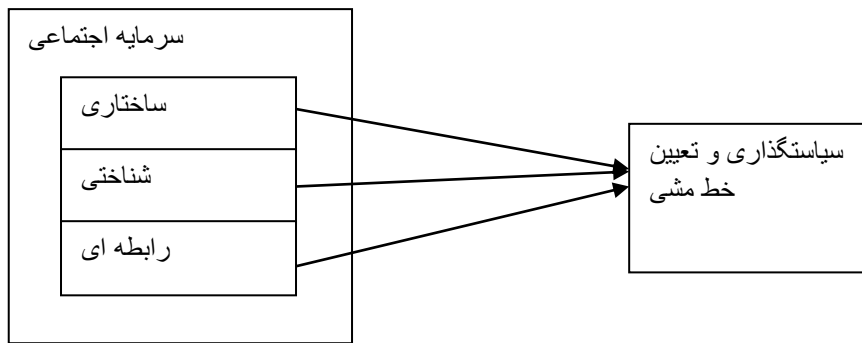
7.Tannenbaum et al

8 . Innovative human resource practices

9 .Walton

مشارکت کارکنان: مدیریت روابط کارکنان، عاملی برای ایجاد و توسعه تعهد در کارکنان، تاکید بر منافع متقابل، تغییر رویه از چانه زنی گروهی به سوی قراردادهای فردی، بهره گیری از تکنیک های افزایش مشارکت کارکنان مانند حلقه های کیفیت یا گروه های بهبود، تاکید پیوسته بر کیفیت، افزایش انعطاف پذیری در توافق نامه های کاری و هماهنگ ساختن شرایط برای همه ی کارکنان است. (گست، ۲۰۰۴) عباسپور (۱۳۸۱) در تحقیقی تحت عنوان " مقایسه ی کارکردهای مدیریت استراتژیک دانشگاه تهران با آخرین کارکردهای مدیریت استراتژیک و طراحی و تدوین مدل فرایند بهینه برای آن " با استفاده از پرسشنامه مصاحبه نیمه سازمان یافته و مشارکت ۵۱ نفر از مدیران ارشد ستاد و صف و ۲۱ نفر از مدیران و کارشناسان انجام داد و مشخص نمود که کارکردهای مدیریت با مفروضات آخرین کارکردهای مدیریت استراتژیک سازگار نیست. کارکردهای دانشگاه بر اساس رویکرد مدیریت استراتژیک و بر مبنای باورها و اصول علمی به گونه ای نوآورانه، تحولی و آینده نگر طراحی شده است. اعرابی و مقدم (۱۳۸۶) در " بررسی رابطه ی بین استراتژیهای شرکت و استراتژی های شرکت " نشان دادند که در تعیین این رابطه اثر فرهنگ سازمانی بر تدوین استراتژی هایی را نیز در نظر می گیرد. در کارکردهای مدیریت استراتژیک نیاز است تا استراتژیهای تجاری، فرهنگ سازمانی و استراتژی های به دلیل روابطی که با هم دارند یکجا دیده شوند. اگرچه تدوین استراتژیهای هماهنگ با استراتژی های تجاری و فرهنگ سازمانی به عنوان نمونه ای از بکارگیری الگوهای طبیعی در تدوین استراتژی مطرح است. اقبال و همکاران (۱۳۸۷) در ارزیابی کارکردهای مدیریت استراتژیک دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بر اساس مدل تعالی با دو رویکرد پرسشنامه و پروفرما نشان دادند که مدیریت دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در این ارزیابی بر اساس رویکرد پرسشنامه و پروفرما به ترتیب نمره ۵۵۰ و ۵۱۶ را کسب نموده است. مارگینسون و همکاران (۱۹۹۳) در یک مطالعه ی پژوهشی از شرکت های بزرگ بریتانیا موفق به یافتن ارتباط روشن بین استراتژی مدیریت و استراتژی تجارت نشدند. به همین صورت، مطالعه ی پورسل و آلستراند (۱۹۹۴) در باره ی شرکت های چند بعدی نشان داد که موضوعات مدیریت بندرت در تدوین استراتژی های صنفی مورد توجه قرار می گیرند. مطالعه ی پژوهش داوونی (وا کوتز (۱۹۹۳) در مورد شرکت های کانادایی گزارش داد که مدیریت تا اندازه ای از اهمیت استراتژیک بیشتری برخوردار است. مطالعه نشان داد که مدیران کانادا غالباً بیرون از حلقه ی تصمیم گیری هستند. مطالعه ی پژوهشی پک (۱۹۹۴) در باره ی روابط بین استراتژی، خط مشی های و رابطه ی استخدامی در ۴۵ شرکت آمریکایی نتیجه گیری کرد که روابط بین این سه " پیچیده تر از آن است که قبلاً تصور می شد" (۱۹۹۴، ص ۷۲۹). از آن جا که نفت یکی از منابع انرژی در دسترس کشور بوده و به دلیل استراتژی بودن آن و همچنین وجود رقابت در استفاده بیشتر و بهینه از این منبع انرژی با سایر کشورهای حاشیه خلیج فارس، تعیین عوامل تاثیر گذار بر پالایش آن و صادرات آن باعث رونق اقتصادی بیشتر، و کسب جایگاه اقتصادی مناسب در منطقه می گردد. اهداف تحقیق شامل بررسی سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور می باشد. در واقع از آن جایی جهت گیری فردی و سازمانی زنجیره تامین یکی از ابزارهایی است که سازمان ها را قادر می سازد تا بتوانند روش های کاری خود را دگرگون کرده، فرآیندها و فعالیت ها را بهبود داده و وظایف خود را بهتر، دقیق تر و ساده تر به انجام برسانند و با توجه به این که تاکنون در این زمینه انجام نشده، هدف از این پژوهش بررسی سرمایه اجتماعی در سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور در شرکت پایانه نفتی جزیره خارگ است. همچنین ضرورت انجام پژوهش حاضر از آن جهت است که تحقیقی پیرامون این موضوع را در قالب مدلی واحد مورد بررسی قرار دهد که در داخل کشور انجام نشده است. تحقیقات خارجی موجود نیز بصورت محدود این موضوع را بررسی کرده است و جدای آن است در قالب یک پژوهش مبانی نظری نیز به عنوان مجهول مورد موشکافی قرار گیرد. همچنین تاثیر متغیرها بر یکدیگر در سازمان های ایرانی به عنوان مجهول باقی مانده است. همچنین در تحقیقات انجام شده توسط سایر محققان رابطه هر کدام از این متغیرها بصورت جداگانه و یا همراه با متغیر دیگری مورد سنجش قرار است و باید مورد بررسی دقیق قرار گیرد.

1 . Marginson	0
1 . Downie	1
1 . Coates	2
1 . Peck	3



شکل ۱-۱- مدل مفهومی پژوهش؛ (ناهایپیت و گوشال، ۲۰۰۸)

روش شناسی تحقیق

روش پژوهش مورد نظر از جهت هدف، کاربردی است و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی و از حیث ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری در پژوهش حاضر کارکنان شرکت پایانه نفتی جزیره خارگ به تعداد ۵۲۰ نفر در سال ۱۳۹۷ بود که از بین آن‌ها تعداد ۲۴۵ نفر با استفاده از فرمول کوکران انتخاب گردید. در پژوهش حاضر به منظور انتخاب افراد نمونه از روش تصادفی ساده استفاده شد.

یافته‌ها

فرضیه اول:

سرمایه رابطه ای در سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور شرکت پایانه نفتی جزیره خارگ تاثیر دارد. جهت بررسی این فرضیه از رگرسیون ساده استفاده گردید.

جدول ۱ معناداری مدل رگرسیون (ANOVA) فرضیه فرعی اول

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F_آماره	P_Value
رگرسیون	۱۳/۰۸	۳	۳۶,۴	۱۵/۴۱۴	۰/۰۰۱
۱ باقیمانده	۶۸/۴۷	۲۴۲	۰/۲۸۳		
کل	۸۱/۵۶	۲۴۵			

۱-متغیر پیش بین: (عدد ثابت)، سرمایه رابطه ای

۲-متغیر وابسته: استراتژی

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول (۱) و مقدار P_Value که صفر بدست آمده است، نتیجه می‌شود بین سرمایه رابطه ای بر سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور ی، تاثیر معنی داری وجود دارد و مدل رگرسیون مدلی معنادار می‌باشد.

جدول ۲ خلاصه مدل رگرسیون فرضیه فرعی اول

مدل	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	تخمین خطای انحراف معیار	آماره ها		
				F_آماره	درجه آزادی ۱	درجه آزادی ۲
۱	۰/۴۶۶	۰/۱۶۰	۰/۵۳۱	۱۵/۴۱	۱	۲۲۸

۱-پیش بینی کننده‌ها: (عدد ثابت)،

نتایج بدست آمده از جدول (۲) نشان می‌دهد که سرمایه رابطه ای ۱۶ درصد توانایی پیش‌بینی استراتژی سازمان را دارد. همچنین یکی از مفروضاتی که در رگرسیون مدنظر قرار می‌گیرد، استقلال خطاها (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی شده توسط معادله رگرسیون) از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد، به منظور بررسی استقلال خطاها از یکدیگر از آزمون دوربین- واتسون استفاده گردید. آماره دوربین واتسون بین ۰ تا ۴ می‌باشد. اگر بین باقیمانده‌ها همبستگی متوالی وجود نداشته باشد، مقدار این آماره باید به ۲ نزدیک باشد. اگر به صفر نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی مثبت و اگر به ۴ نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی منفی می‌باشد. در مجموع اگر این آماره بین ۱/۵ تا ۲/۵ باشد جای هیچ نگرانی نیست که در این فرضیه مقدار این آماره ۱/۷۵۵ بدست آمد که بسیار مناسب می‌باشد.

جدول ۳ ضرائب مدل رگرسیون فرضیه فرعی اول

سطح معناداری	T آماره	ضریب بتای استاندارد	ضرائب غیراستاندارد		مدل ۱
			خطای معیار	بتا	
۰/۰۰۱	۸/۵۰۷		۰/۱۹۶	۱/۶۶۸	۱ ضریب ثابت
۰/۰۰۱	۷/۹۵۹	۰/۴۶۶	۰/۰۶۵	۰/۵۱۸	- استراتژی

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌گردد سرمایه رابطه ای با مقدار $T = ۸/۵۰۷$ و $P_Value = ۰/۰۰۰$ توان پیش‌بینی استراتژی سازمان را به طرز معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد دارند و معادله خط رگرسیون آن با ضرائب غیراستاندارد به صورت زیر می‌باشد.

$۱/۶۶۸ +$ سرمایه رابطه ای $۰/۵۱۸ =$ سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور فرضیه دوم:

سرمایه شناختی در سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور شرکت پایانه نفتی جزیره خارگ تاثیر دارد. جهت بررسی این فرضیه از رگرسیون ساده استفاده گردید.

جدول (۴) معناداری مدل رگرسیون (ANOVA) فرضیه فرعی دوم

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F آماره	P_Value
رگرسیون	۴/۸۷۷	۱	۴/۸۷۷	۱۵/۵۱	۰/۰۰۱
۱ باقیمانده	۷۶/۶۸	۲۴۴	۰/۳۱۴		
کل	۸۱/۵۶	۲۴۵			

۱- متغیر پیش بین: (عدد ثابت)، سرمایه شناختی

۲- متغیر وابسته: سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول (۴) و مقدار معناداری P_Value که صفر بدست آمده است، نتیجه می‌شود بین سرمایه شناختی و سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور ، ارتباط معنی‌داری وجود دارد و مدل رگرسیون مدلی معنادار می‌باشد.

جدول ۵: خلاصه مدل رگرسیون فرضیه فرعی دوم

مدل	ضریب همبستگی	مجذور ضریب	تخمین خطای	آماره ها	درجه آزادی ۱	درجه آزادی ۲	دوربین واتسون
			انحراف معیار	F آماره			
۱	۰/۲۴۵	۰/۰۶۰	۰/۵۶۰۶	۱۵/۵۱	۱	۲۲۸	۱/۶۵۶

۱- پیش بینی کننده‌ها: (عدد ثابت)، سرمایه شناختی

نتایج بدست آمده از جدول (۵) نشان می‌دهد که سرمایه شناختی ۶ درصد توانایی پیش‌بینی سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور را دارد. همچنین یکی از مفروضاتی که در رگرسیون مدنظر قرار می‌گیرد، استقلال خطاها (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی شده توسط معادله رگرسیون) از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد، به منظور بررسی استقلال خطاها از یکدیگر از آزمون دوربین- واتسون استفاده گردید. آماره دوربین واتسون بین ۰ تا ۴ می‌باشد. اگر بین باقیمانده‌ها همبستگی متوالی وجود نداشته باشد، مقدار این آماره باید به ۲ نزدیک باشد. اگر به صفر نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی مثبت و اگر به ۴ نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی منفی می‌باشد. در مجموع اگر این آماره بین ۱/۵ تا ۲/۵ باشد جای هیچ نگرانی نیست که در این فرضیه مقدار این آماره ۱/۶۵۶ بدست آمد که بسیار مناسب می‌باشد.

جدول ۶: ضرائب مدل رگرسیون فرضیه فرعی دوم

مدل	ضرائب غیراستاندارد		ضریب بتای استاندارد	T آماره	سطح معناداری	آماره همخطی	
	خطای معیار	بتا				ضریب همخطی	تولانس
۱ ضریب ثابت	۰/۱۹۷	۲/۳۳۸		۱۳/۴۰	۰/۰۰۱		
- سرمایه شناختی	۰/۰۵۴	۰/۲۱۱	۰/۲۴۵	۳/۹۳	۰/۰۰۱	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰

۱- متغیر وابسته: سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور

همانطور که در جدول ۶ مشاهده می‌گردد سرمایه شناختی با مقدار T ۱۳/۴۰ و P_Value ۰/۰۰۰ توان پیش‌بینی سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور را به طرز معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد دارند و معادله خط رگرسیون آن با ضرائب غیراستاندارد به صورت زیر می‌باشد.
 $۲/۳۳۸ + ۰/۲۱۱ \times \text{سرمایه ساختاری} = \text{سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور}$
 فرضیه سوم:

سرمایه ساختاری در سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور شرکت پایانه نفتی جزیره خارگ تاثیر دارد. جهت بررسی این فرضیه از رگرسیون ساده استفاده گردید.

جدول (۷) معناداری مدل رگرسیون (ANOVA) فرضیه فرعی سوم

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F آماره	P_Value
رگرسیون	۱۲/۵۰۴	۱	۱۲/۵۰	۴۴/۱۷	۰/۰۰۱
۱ باقیمانده	۶۹/۰۶	۲۴۴	۰/۲۸۳		
کل	۸۱/۵۶	۲۴۵			

۱- متغیر پیش بین: (عدد ثابت)، سرمایه ساختاری

۲- متغیر وابسته: سیاستگذاری و اجرای خط مشی های استراتژیک محور

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول (۷) و مقدار معناداری P_Value که صفر بدست آمده است، نتیجه می‌شود بین سرمایه‌ساختاری و سیاستگذاری و اجرای خط مشی‌های استراتژیک محور، ارتباط معنی‌داری وجود دارد و مدل رگرسیون مدلی معنادار می‌باشد.

جدول ۸: خلاصه مدل رگرسیون فرضیه فرعی سوم

مدل	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	تخمین خطای انحراف معیار	آماره F	آماره‌ها	درجه آزادی	درجه آزادی	دوربین واتسون
۱	۰/۳۹۲	۰/۱۵۳	۰/۵۶۰۶	۴۴/۱۷	۱	۲۲۸	۱/۵۰۱	

۱- پیش‌بینی کننده‌ها: (عدد ثابت)، سرمایه‌ساختاری

نتایج بدست آمده از جدول (۸) نشان می‌دهد که سرمایه‌ساختاری ۷/۱ درصد توانایی پیش‌بینی سیاستگذاری و اجرای خط مشی‌های استراتژیک محور را دارد. همچنین یکی از مفروضاتی که در رگرسیون مدنظر قرار می‌گیرد، استقلال خطاها (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی شده توسط معادله رگرسیون) از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد، به منظور بررسی استقلال خطاها از یکدیگر از آزمون دوربین-واتسون استفاده گردید. آماره دوربین واتسون بین ۰ تا ۴ می‌باشد. اگر بین باقیمانده‌ها همبستگی متوالی وجود نداشته باشد، مقدار این آماره باید به ۲ نزدیک باشد. اگر به صفر نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی مثبت و اگر به ۴ نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی منفی می‌باشد. در مجموع اگر این آماره بین ۱/۵ تا ۲/۵ باشد جای هیچ نگرانی نیست که در این فرضیه مقدار این آماره ۱/۵۰۱ بدست آمد که بسیار مناسب می‌باشد.

جدول ۹: ضرائب مدل رگرسیون فرضیه فرعی سوم

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضریب بتای استاندارد	T آماره	سطح معناداری	آماره همخطی	
	خطای معیار	بتا				ضریب همخطی	تولانس
۱ ضریب ثابت	۰/۱۹۷	۲/۳۱۹	۱۳/۹۴	۰/۰۰۱			
- سرمایه‌ساختاری	۰/۰۵۴	۰/۳۳۰	۶/۶۴	۰/۰۰۱	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	

۱- متغیر وابسته: سیاستگذاری و اجرای خط مشی‌های استراتژیک محور

همانطور که در جدول ۹ مشاهده می‌گردد سرمایه‌ساختاری با مقدار T ۱۳/۹۴ و P_Value ۰/۰۰۰ توان پیش‌بینی سیاستگذاری و اجرای خط مشی‌های استراتژیک محور را به طرز معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد دارند و معادله خط رگرسیون آن با ضرائب غیراستاندارد به صورت زیر می‌باشد.

$$۲/۳۱۹ + \text{سرمایه‌ساختاری} = ۰/۳۳۰ \times \text{سیاستگذاری و اجرای خط مشی‌های استراتژیک محور}$$

بحث و نتیجه‌گیری

در حال حاضر یکی از چالش‌های موجود در برنامه‌ریزی عملیاتی در پایانه‌های نفتی کشور در زمینه مدیریت هدف و توجه سیاست‌گذاری و خط مشی سازمان می‌باشد یکی از ابعادی که می‌تواند بر روی این سیاست‌گذاری تاثیرگذار باشد سرمایه‌های اجتماعی هر سازمانی است. سرمایه اجتماعی در بعد شناختی به منابعی اشاره دارد که فراهم کننده مظاهر، تعبیر و تفسیرها و نظام‌های معانی مشترک در میان گروه‌ها هستند سرمایه شناختی در حقیقت به آرمان‌های مشترک، وفاق و انسجام اجتماعی، اعتماد، صداقت و احترام متقابل افراد نسبت به همدیگر، رعایت ارزش‌ها و هنجارها و اصول اخلاقی، پرهیز از هرگونه تظاهر در رفتار اطلاق می‌گردد. مدیران و کسانی که بتوانند در سازمان، سرمایه شناختی ایجاد کنند، راه کامیابی

شغلی و سازمانی خود را هموار می‌سازند. در واقع رهبران رابطه‌ای به طرق مختلف می‌توانند بر سرمایه اجتماعی کارکنان خود تأثیر گذارند. آنها دارای ویژگی‌هایی از قبیل الگوی نقش بودن، توجه شخصی به کارکنان، انگیزش الهام بخش و تحریک هوشمندانه هستند و از طریق تعاملات سازمانی خود، تحسین، احترام و وفاداری را به کارکنان منتقل می‌کنند و احساس هدفمندی گروهی را تقویت کرده و از طریق برقراری یک رابطه فرد به فرد به کارکنان یا پیروان خود سعی در فهم و توجه به نیازها، مهارت‌ها و آرزوهای متفاوت آنها می‌نمایند و از طریق انگیزش این نوع از رهبران تلاش می‌کنند تا چشم اندازی محرک را برای کارکنان خود نسبت به آینده گروه کاری ترسیم نمایند و بر مبنای الگوی نقش بودن به رفتار و عمل خود نشان می‌دهند که چگونه می‌توان به اهداف دست پیدا کرد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت بعد ساختاری اشاره بر ارتباط‌های بین افراد دارد. مدیران استراتژیک دارای احساس روشنی از رهبری است و توانایی ایجاد انگیزش در پیروان برای سخت کار کردن را دارد. این رهبران دارای ایده‌های مختلفی در زمینه رهبری هستند. ابعاد ساختاری سازمان، ارزش‌های اصلی و اهداف یکپارچه سازمان و اعضای آن را تشخیص می‌دهند، استعدادهای بالقوه افراد سازمان را آزاد می‌کنند و پیروان خشنود و اثربخش را پرورش می‌دهند. مدیران استراتژیک در صدد تغییر ساختار موجود به دلیل کسب بینش جدید و مسئولیت‌های جدید هستند. آنها از قدرت و اختیار خود برای ترغیب پیروان به منظور اطمینان یافتن و پیروی از اقدامات عینی استفاده می‌کنند و مسیر جدید و رفتارهای تازه برای سازمان خویش فراهم می‌سازند. رهبری رابطه‌ای می‌تواند تسهیل‌کننده ایجاد سرمایه ساختاری باشد و اگر رهبران بتوانند حس اعتماد به نفس، احساس هدفمندی گروهی، گسترش چشم‌اندازهای شغلی، ارائه الگوهای فکری مناسب به کارکنان، اندیشیدن به مشکلات قدیمی به شیوه‌های نو و بهره‌مندی از تفکر استراتژیک را به کارکنان منتقل کنند، امکان ایجاد و تقویت سرمایه‌های ساختاری در محیط کار افزایش خواهد یافت. همچنین با ایجاد روابط شبکه‌ای و امکان دسترسی کارکنان به منابع اطلاعاتی، ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد و زبان مشترک بین کارکنان، ارتباطات بازتر و انعطاف‌پذیری بیشتر می‌تواند به افزایش سرمایه ساختاری کارکنان پرداخته و با سرمایه‌گذاری در زمینه سرمایه ساختاری بر دانش، مهارت و شایستگی‌های کارکنان و دارایی فکری، نوآوری، فرایندها و روش‌های کاری و یادگیری سازمانی بیفزاید.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت بعد رابطه‌ای به منابعی اشاره دارد که فراهم‌کننده مظاهر، تعبیر و تفسیرها و نظام‌های معانی مشترک در میان گروه‌ها هستند. بعد رابطه‌ای نوعی روابط شخصی را توصیف می‌کند که افراد با یکدیگر به خاطر سابقه تعاملات خود برقرار می‌کنند. با توجه به نقش اساسی کارکنانی که از سرمایه اجتماعی بالایی برخوردارند و شناسایی عواملی که به افزایش میزان سرمایه اجتماعی سازمان منجر می‌شود و نقش بسزایی در پیشبرد اهداف سازمانی می‌تواند داشته باشد، حضور رهبران تحولگرا یکی از این عوامل موثر است. مدیران استراتژیک نقش مهمی در بهبود سرمایه رابطه‌ای دارند و این کار از طریق تسهیل فعالیت‌های گروهی و ایجاد هماهنگی و حل مسایل انجام می‌دهند و وجود رهبران در سازمان‌ها می‌تواند به ایجاد تیم‌هایی منسجم منجر شود و به همین طریق سرمایه اجتماعی نیز افزایش یابد.

بنابراین بر اساس فرضیه اول مبنی بر تأثیر سرمایه شناختی پیشنهاد می‌گردد:

با توجه به نیازهای کارکنان و ارائه پرداخت‌ها و پاداش‌های مرتبط با اهداف و میزان دستیابی کارکنان به اهداف می‌توانند بهترین حمایت را از کارکنان به عمل آورند و با به کارگیری اصول اخلاقی در عملکردها و تصمیمات سازمانی و ایجاد روابطی مبتنی بر اخلاقیات، سرمایه اجتماعی ایجاد نمایند. بنابراین با توجه به یافته‌های به دست آمده به مسوولان پیشنهاد می‌شود با سرمایه‌گذاری در زمینه سرمایه اجتماعی دانش، مهارت و شایستگی‌های کارکنان را افزایش دهند. همچنین با ایجاد اعتماد به نفس در کارکنان، تدوین چشم‌اندازهای روشن، تفکر خلاق و استراتژیک و توجه به نیازهای فردی کارکنان سرمایه اجتماعی در سازمان را افزایش دهند.

بر اساس فرضیه دوم مبنی بر تأثیر سرمایه ساختاری پیشنهاد می‌گردد:

تشکیل گروه‌های کاری به ایجاد ارتباطات موثر و همه‌جانبه میان بخش‌های مختلف سازمان و ارتباط موثرتر با محیط خارجی کمک می‌نماید.

فضایی دوستانه و صمیمی در سازمان ایجاد کنند و از این طریق گشودگی، صداقت و اعتماد متقابل را تقویت نمایند. به این منظور رویارویی مستقیم و گفتگوی بی واسطه با سطوح سازمانی، ساده سازی نحوه ارائه خدمات به مشتریان و تسهیل دسترسی به آنها به این امر کمک می کند.

ساده سازی فرآیندها و تعیین اهداف عملیاتی که قابل سنجش و قابل اندازه گیری باشند نیز به بالا بردن ظرفیت سازمانی کمک می کند.

سازمان باید به حقوق کارکنان احترام گذاشته و برای نظراتشان ارزش قائل شود.

منشور اخلاقی سازمانی، همچون سوگند نامه اخلاق حرفه ای و سازمانی کارکنان را شکل میدهد و راهنمای عمل آنان در مسیر خدمتشان است.

بر اساس فرضیه سوم مبنی بر تاثیر سرمایه رابطه ای پیشنهاد می گردد:

برای داشتن پرسنل دلبسته به شغل بایستی روحیه مثبت، اعتماد به نفس و در کل ویژگی عاطفه مثبت آنان را تقویت کرد. با وجود چنین کارکنانی نه تنها سازمان امیدوار به وفاداری بیشتر این افراد و ترک شغل و غیبت شغلی کمتری است، بلکه کیفیت خدمات نیز در این شرایط بهبود می یابد.

توجه کارکنان در سطوح مختلف برای برقراری محیطی شاد در سازمان و توجه به عوامل روانشناختی در کار می تواند به کارکنان کمک کند تا با اشتیاق بیشتری وظایف خود را انجام داده و دلبستگی بیشتری به شغل خود داشته باشند.

منابع و مآخذ (فارسی و لاتین):

رحمانی، محمود، کاووسی، اسماعیل. (۱۳۸۷). اندازه گیری و مقایسه سرمایه اجتماعی در بخش های دولتی و خصوصی، معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی دفتر گسترش تولید علم.

فتاحیان، سیما. (۱۳۸۸). مقایسه میزان تحقق مولفه های رهبری تحول آفرین در سطوح مدیریتی (ارشد، میانی، اجرایی) دانشگاه های اصفهان و علوم پزشکی اصفهان (پایان نامه کارشناسی ارشد)، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه اصفهان.

نیکومرام، ه. طلوعی اشلقی، ع؛ و کاووسی، ا. (۱۳۸۷). سرمایه اجتماعی، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.

کردی، مراد و محمد حسن مهدیان فر. (۱۳۹۵). بررسی رابطه سرمایه اجتماعی سازمانی با رهبری خدمتگزار در بین کارکنان دانشگاه اسفراين، کنفرانس جهانی مدیریت، اقتصاد حسابداری و علوم انسانی در آغاز هزاره سوم، شیراز، پژوهش شرکت ایده بازار صنعت سبز

ماجدی، سیدمیرشاد؛ سجاد الماسی و مهدی علی خواه. (۱۳۹۵). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با سرمایه اجتماعی مربیان مرد در کسب و کارهای کوچک ورزشی شهر ایلام، هفتمین کنفرانس بین المللی اقتصاد و مدیریت، سوئد- دالارنا، مرکز ارتباطات دانشگاهی ICOAC، دانشگاه دولتی دالارنا

کولوندی، اسماعیل و ولی محمد درینی. (۱۳۹۴). تاثیر رهبری معنوی بر سرمایه اجتماعی (مورد مطالعه، کارکنان دانشگاه ایلام)، اولین همایش علمی پژوهشی یافته های نوین علوم مدیریت، کارآفرینی و آموزش ایران، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین

فرح بخش، سعید؛ ایرج نیک پی و زهرا بهرامی. (۱۳۹۴) بررسی رابطه بین رهبری اصیل ادراک شده و سرمایه اجتماعی در دبیران مدارس متوسطه شهر خرم آباد، دومین همایش علمی پژوهشی علوم تربیتی و روانشناسی آسیب های اجتماعی و فرهنگی ایران، قم، مرکز مطالعات و تحقیقات اسلامی سروش حکمت مرتضوی

آرمسترانگ، مایکل، (۱۳۸۱) مدیریت استراتژیک منابع انسانی، (ترجمه: سید محمد اعرابی و داوود ایزدی)، نشر آگاه

امیر کبیری، علیرضا (۱۳۸۸) مدیریت استراتژیک، نشر دانش، چاپ سوم

اعرابی، سید محمد (۱۳۸۱) "مدیریت استراتژیک منابع انسانی (راهنمای عمل)"، نشر دفتر پژوهشهای فرهنگی

ایکاف، راسل (۱۳۸۰) برنامه ریزی تعاملی، (ترجمه دکتر سهراب خلیلی)، نشر مرکز

- Armstrong Michael, (2006), " Human Resource Management" : Strategy and Action 17: 99-120
- Barney, J. B. (1991) " Firm Resources and sustained competitive advantage ". Journal of management, 17: 99-120
- Barney, J.B. (1991), " Firm resources and sustained competitive advantage", Journal of Management, Vol. 17, No. 1, pp. 99-120
- Barney, J., (2002), "Gaining and Sustaining Competitive Advantage", Prentice-Hall
- Chang, S. C. and Lee, M. S., (2008), "The Linkage Between Knowledge Accumulation Capability and Organizational Innovation", Journal of Knowledge Management, Vol. 12, No. 1, pp. 3-20.
- Freeman, R. E. 1984. " Strategic management: A stakeholder approach". Boston: itmanPhillips,
- Schuler Randall S & Jackson Susan E, "A Quarter-Century Review of Human Resource Management in the U.S: The Growth in Importance of the International Perspective", management revue, Vol. 16, Issue. 1, 2005.
- Smith Andy, "Control or capability "Human resource practices for a changing environment", NCVER Working Paper, August 2006
- Walton,John, (1998), provided a model that can be useful to understand this sense better. Quality of work life (QWL) in Walton's model.
- Wright Patrick M & McMahan Gary C (1992),"Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management", Journal of Management, Vol. 18, No. 2, June
- Schuler Randall S & Jackson Susan E(2005), "A Quarter-Century Review of Human Resource Management in the U.S: The Growth in Importance of the International Perspective", management revue, Vol. 16, Issue. 1
- Snell Scott A, Shadur Mark A & WrightPatrick M (2001), "Human Resources Strategy: The Era of Our Ways", in M.A Hitt E. Freeman & J.S Harrison(eds.), "Handbooks of Strategic Management", Blackwell Publishers
- Bodin,O. & Crona, B. I. (2007). Management of natural resources at the community level: Exploring the role of social capital and leadership, World Development, 12(2), 1-17.
- Boerner, S. Eisenbeiss, S. & Griesser, D. (2014). "Follower behavior and organizational performance: Theimpact of transformational leaders". Journal of Leadership & Organizational Studies, 13(3), 15-26.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (2008). Social capital,intellectual capital and the organizational advantage.Academy of Management Review, 23 (2), 242-266.
- Podsakoff P. M. MacKenzie S. B. Bommer W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors And SubstitutesFor Leadership As Determinants Of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, And Organizational CitizenshipBehaviors. Journal of anagement, 22, 259-277.
- Carifio,(2010).Developmentandvalidationofameasureofrelationalleadership:ImplicationsforLeadershipTheoryandpolicies. Journal of Current ResearchinPsychology, 1(1), 16–28
- Chen,.H.(2008).Whydoteachersnotpracticewhattheybelieve regardingtechnologyintegration?. Journal ofEducationResearch, 102
- Tansley, C. (2015). Project social capital, leadership and trust: A study of human resource information systemsdevelopment, Journal of Managerial Psychology, 22(4), 350-368.
- Wang H. Law K. S. Hackett R. Wang D. Chen Z. X. (2015). Leader-Member Exchange as A Mediator Of TheRelationship Between Transformational Leadership & Followers' Performance & Organizational Citizenship Behavior. Academy of Management Journal, 48(3).