



University of Tehran Press

Social Capital Management

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

Online ISSN: 2423-6233

Design of Organizational Democracy Model in Order to Realize Social Capital

Fatemeh Namdari¹ | Hojjat Taheri Goodarzi^{2*} | Yadollah Abbaszadeh Sohrnh³ | Qanbar Amirnejad⁴

1. Department of public Management, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: namdari.f629@yahoo.com

2. Corresponding Author, Department of public Management, Borujerd, Islamic Azad University, Borujerd, Iran. Email: Ho.taheri@iau.ac.ir

3. Department of Management, Khoy, Islamic Azad University, Khoy, Iran. Email: marandya@iau.ac.ir

4. Department of public Management, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: g.amirnejad@srbiau.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article History:

Received: May 14, 2024

Revised: November 21, 2024

Accepted: November 18, 2024

Published online: June 18, 2025

Keywords:

Organizational Democracy,
Social Capital,
Democratic Decision Making.

ABSTRACT

The purpose of the current study is to design an organizational democracy model in order to achieve social capital in Tehran University of Medical Sciences. The present study was conducted in qualitative method. The paradigm of interpretivism was used. The study is also applied-developmental in terms of purpose, exploratory in terms of method, and cross-sectional in terms of time. The population of the current study includes scientific or experimental experts in the field of the research subject. 23 people were selected as the sample. Determining the adequacy of the sample was theoretical saturation. Field method and semi-structured interview tool were used to collect research data. Data analysis was based on thematic analysis method. Based on the findings of the current research, 11 factors of "Democratic Decision-Making", "Responsibility", "Mental Imagery", "Participation Spirit", "Strategic Vision", "Common Destiny", "Democratic Alertness", "Atmosphere of Trust", "Democratic Support", "Democratic Culture" and "Democratic Capacity" were identified as determining (effective) factors of organizational democracy. Four components of "Knowledge Democracy", "Specialized Democracy", "Task Democracy" and "Value Democracy" for organizational democracy and five components of "Cognitive", "Structural", "Relational", "Sustainability" and "Identity" were also extracted for social capital based on the current research model.

Cite this article: Namdari, F.; Taheri Goodarzi, H.; Abbaszadeh Sohrnh, Y. & Amirnejad, Q. (2025). Design of Organizational Democracy Model in Order to Realize Social Capital. *Social Capital Management*. 12 (2), 187-203. <http://doi.org/10.22059/jscm.2024.376531.2512>



© Authors retain the copyright and full publishing rights.
DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2024.376531.2512>

Publisher: University of Tehran Press.



انتشارات دانشگاه تهران

مدیریت سرمایه اجتماعی

سایت نشریه: <https://jscm.ut.ac.ir/>

شاپا الکترونیکی: ۶۲۳۳-۲۴۲۳

طراحی الگوی دموکراسی سازمانی در جهت تحقق سرمایه اجتماعی

فاطمه نامداری^۱ | حجت طاهری^{۲*} | یداله عباس زاده سهرور^۳ | قنبر امیرنژاد^۴

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: namdari.f629@yahoo.com

۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت دولتی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران. رایانامه: Ho.taheri@iau.ac.ir

۳. گروه مدیریت دولتی، واحد خوی، دانشگاه آزاد اسلامی، خوی، ایران. رایانامه: marandya@iau.ac.ir

۴. گروه مدیریت دولتی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: g.amirnejad@srbiau.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخ های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۲۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۸/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۲۸

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۳/۲۸

کلیدواژه:

تصمیم گیری دموکراتیک،

دموکراسی سازمانی،

سرمایه اجتماعی.

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی دموکراسی سازمانی در جهت تحقق سرمایه اجتماعی در دانشگاه علوم پزشکی تهران بود. در پژوهش حاضر، در چارچوب روش تحقیق کیفی، از پارادایم تفسیرگرایی استفاده شد. همچنین، پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی- توسعه ای، به لحاظ ماهیت اکتشافی و به لحاظ زمان از نوع مقطعی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل افراد خبره ای است که در زمینه موضوع پژوهش دارای تخصص علمی یا تجربی هستند که به روش هدفمند تعداد ۳۳ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند و مبنای تعیین کفایت نمونه اشباع نظری بود. برای گردآوری داده های پژوهش از روش میدانی و ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده ها مبتنی بر روش تحلیل مضمون انجام گرفت. بر اساس یافته های پژوهش حاضر، ۱۱ عامل «تصمیم گیری دموکراتیک»، «مسئولیت پذیری»، «تصویرسازی ذهنی»، «روحیه مشارکت»، «دیدگاه راهبردی»، «سرنوشت مشترک»، «هوشیاری دموکراتیک»، «جو اعتماد»، «حمایت دموکراتیک»، «فرهنگ دموکراتیک»، و «ظرفیت دموکراتیک» به عنوان عوامل تعیین کننده اثرگذار دموکراسی سازمانی شناسایی شدند. همچنین بر اساس الگوی پژوهش حاضر چهار مؤلفه «دموکراسی دانشی»، «دموکراسی تخصصی»، «دموکراسی وظیفه ای»، و «دموکراسی ارزشی» برای دموکراسی سازمانی و پنج مؤلفه «شناختی»، «ساختاری»، «رابطه ای»، «پایداری»، و «هویتی» برای سرمایه اجتماعی استخراج شد.

استناد: نامداری، فاطمه؛ طاهری، حجت؛ عباس زاده سهرور، یداله و امیرنژاد، قنبر (۱۴۰۴). طراحی الگوی دموکراسی سازمانی در جهت تحقق سرمایه اجتماعی. مدیریت

سرمایه اجتماعی، ۱۲ (۲) ۱۸۷-۲۰۳. <http://doi.org/10.22059/jscm.2024.376531.2512>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© نویسندگان.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2024.376531.2512>



مقدمه

در عصر حاضر، تعاملات اجتماعی افراد در درون سازمان‌ها بر بسیاری از جنبه‌های نگرشی، رفتاری، و کارکردی آن‌ها تأثیر گذاشته و باعث نهادینه شدن الزامات نوین در زندگی اجتماعی آن‌ها شده است. یکی از مفاهیم قابل توجه در این خصوص سرمایه اجتماعی است که در کنار سرمایه‌های انسانی و اقتصادی و در تعامل متقابل با آن‌ها مطرح شده و نقش اساسی در سازگاری تعاملات اجتماعی افراد در سازمان‌ها دارد (Plotnikov, 2021). در واقع، سرمایه اجتماعی یکی از مفاهیم نوظهور در جامعه‌شناسی محسوب می‌شود که اصولاً یک بحث اجتماعی است و به حوزه علوم اقتصادی و علوم سیاسی و مدیریتی کشانده شده است. منظور از آن سرمایه‌هایی است که افراد یا گروه‌ها از طریق تعامل با یکدیگر به دست می‌آورند (شیروانی و حسینی‌مطلق، ۱۳۹۳: ۷۹ - ۱۰۹). به عبارت دقیق‌تر، انسان موجودی اجتماعی است و در تعامل با اطرافیان خود پیوندهایی را شکل می‌دهد که همکاری بین آن‌ها را در جهت کسب منافع متقابل هدایت می‌کند. این تعاملات و روابط هم‌سو نوعی سرمایه اجتماعی محسوب می‌شود (Wang, 2024).

اهمیت سرمایه اجتماعی زمانی برجسته‌تر می‌شود که درمی‌یابیم توفیق سازمان‌ها تنها در انباشت ثروت مادی و تجهیز به آخرین امکانات فیزیکی و فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی خلاصه نمی‌شود، بلکه سازمان بدون سرمایه اجتماعی در کاربرد دیگر سرمایه‌ها توفیق نمی‌یابد. به عبارت بهتر، سرمایه اجتماعی موجب تسریع توسعه اقتصادی و فرهنگی و اطلاعاتی و نهایتاً رشد و بالندگی سازمان می‌شود (رضایی‌منش و پوربهروزان، ۱۳۹۷: ۸۷ - ۱۰۱). سرمایه اجتماعی عامل مهمی در نحوه استفاده از تعاملات متقابل اجتماعی اثربخش در سازمان‌ها است. زیرا سرمایه اجتماعی از منابع ارتباطی سرچشمه می‌گیرد و عامل تسهیل‌کننده تسهیم دانش و تجربیات در محیط سازمانی است و در قلب آن ایده تسهیل کنش اجتماعی نهفته است (Nyamari, 2024: 14-27). از طرفی درک اهمیت سرمایه اجتماعی مستلزم درک جایگاه سرمایه انسانی و پرورش تعاملات سازنده در محل کار است که بر کیفیت و انسجام و همبستگی روابط بین افراد تأثیر می‌گذارد (Tsounis & Xanthopoulou, 2024). همچنین اهمیت سرمایه اجتماعی برای سازمان‌ها روزبه‌روز افزایش می‌یابد و شواهدی وجود دارد که سرمایه اجتماعی بر رفاه ذهنی، کیفیت زندگی کاری، و حوزه‌های عملکرد کارکنان تأثیرگذار است و مزیت رقابتی محسوب می‌شود (Murgaš et al., 2022: 20-22).

تکامل و تحقق سرمایه اجتماعی در هر جامعه و سازمانی مستلزم توجه به پیشایندها و پسایندهای آن است (Paxton, 2002: 254-277). در واقع، سرمایه اجتماعی قابلیت و دارایی نامرئی است که در جهت تحقق آن عواملی خواهند بود که منجر به شکوفایی و به فعلیت درآمدن آن می‌شوند و نیز تحقق سرمایه اجتماعی منجر به پیامدهای مهم و اساسی در جوامع و سازمان‌ها می‌شود (Sienkiewicz-Małyjurek, 2022: 1-18). در این زمینه می‌توان اشاره کرد سرمایه اجتماعی کارایی بالایی در تبیین مسائل و موضوعات مطرح در زمینه‌های مختلف اجتماعی و اقتصادی و سیاسی دارد و اگر در بستر مناسب شکل گیرد، تحول شگرفی در عرصه‌های حیات اجتماعی سازمان‌ها ایجاد می‌کند. بنابراین در جهت تحقق آن باید حوزه‌های مختلف اجتماعی و سیاسی را در تعامل با هم مورد بررسی قرار داد که یکی از مباحث نوین در این زمینه دموکراسی سازمانی است.

دموکراسی سازمانی را گسترش حق حاکمیت کارکنان و مشارکت آن‌ها در محیط کاری به حساب می‌آورند (Verdorfer et al., 2012: 423-449). در واقع، دموکراسی سازمانی مبتنی بر ویژگی‌های متعدد همچون ارتباطات باز، افزایش صدای کارکنان، شیوه‌های مدیریت مشارکتی و حمایتی، و تمرکز بر تغییرات پویا شناخته می‌شود (Çankaya, 2018: 1-40) که جهت تحقق آن مدیران همچون رهبران متعهد به اهداف و علایق و احساسات کارکنان ارج می‌نهند و اجازه می‌دهند کارکنان سهم پررنگی در فعالیت‌های سازمانی داشته باشند. بنابراین، دموکراسی سازمانی مقدمه‌ای بر تحقق سرمایه اجتماعی محسوب می‌شود (Çavus & Bicer, 2021). همچنین نتایج تحقیقات نشان داد ماهیت سرمایه اجتماعی برگرفته از دموکراسی سازمانی است. در دموکراسی سازمانی گسترش حق حاکمیت کارکنان در محیط کار از طریق مشارکت مورد تأکید قرار می‌گیرد و مشارکت فعال و مؤثر دارای ماهیتی سرمایه‌ای است که در بافت اجتماعی به عنوان سرمایه اجتماعی معرفی می‌شود و راهی برای هدایت سازمان مبتنی بر دموکراسی در نظر گرفته می‌شود (Wang, 2024).

از منظر نظریه‌پردازان، دموکراسی سازمانی بدان معنی است که اعضای یک سازمان بتوانند آزادانه در تمامی فرایندهای

سازماندهی، تصمیم‌گیری، ارتقای توانمندی خویش، اقدامات در حوزه اختیار یا در اداره سازمان مشارکت کنند (کاظم‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۴: ۸-۱۲) که توسعه و تعمیق ابعاد مختلف دموکراسی سازمانی پیامدهای متعددی، از جمله ایجاد و نهادینه شدن سرمایه اجتماعی، را برای سازمان‌ها منجر می‌شود (Elicin, 2011: 1-10). همچنین ضرورت نهادینه کردن دموکراسی سازمانی در ایجاد انگیزه عدالت در محیط‌های کاری و پویایی فرهنگی مورد توجه است و نشان‌دهنده ماهیت هم‌سویی با تحولات نوین اجتماعی است. در چنین چارچوبی افراد، با دسترسی به فرهنگ مشارکتی، سازمان را در مسیر تعالی قرار می‌دهند که باعث بروز رفتارهای مدنی و نیز ارتقای سرمایه اجتماعی می‌شود (Haskasap et al., 2023: 1-14).

دموکراسی سازمانی یکی از راه‌حل‌های ممکن و عملی در حل مشکلات سازمانی محسوب می‌شود که می‌تواند تأثیرات مثبتی در سطوح عملیاتی و شرایط تحقق سرمایه اجتماعی در تعاملات کارکنان برای سازمان‌ها به همراه داشته باشد (Ofori & Sackey, 2010: 71-91). در این خصوص، بسیاری از محققان مطرح کردند که تجربه دموکراسی سازمانی در بین کارکنان نتایج تأثیرگذار بر ارتباطات و پیوندهای عاطفی آنان و شکل‌گیری سرمایه اجتماعی دارد (Geçkil, 2022: 1-26). میروکا و اومینیا^۱ (۲۰۰۹) در پژوهش خود نشان دادند که سرمایه اجتماعی در چارچوب حکمرانی خوب تقویت می‌شود که مبتنی بر ویژگی‌های مختلف است، از جمله اعتماد، شفافیت، دموکراسی. سینکیویز-مالیجوریوک^۲ (۲۰۲۲) مطرح کرد انعطاف‌پذیری شبکه‌های حاکمیت محلی که نمودی از دموکراسی و تحقق آرمان‌های اجتماعی است منجر به تسهیل جریان‌های اجتماعی و تقویت سرمایه‌های اجتماعی در سطح محلی می‌شود. وبر^۳ و همکارانش (۲۰۲۳) نیز نشان دادند تحقق دموکراسی سازمانی به عنوان یک مشکل اساسی در سازمان‌های امروزی بروز کرده و مدیران باید الزام آن را درک کنند. زیرا نتایج و پیامدهای آن در سطح فردی و سازمانی و حتی اجتماعی قابل مشاهده است. در داخل ایران نیز تعامل دموکراسی سازمانی و سرمایه اجتماعی در تعداد محدودی از مطالعات سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. احمدی (۱۳۸۵) در پژوهش خود پیوند میان دموکراسی و سرمایه اجتماعی را به صورت رابطه‌ای دیالکتیکی و دوسویه (تأثیر سرمایه اجتماعی بر دموکراسی و برعکس) و مبتنی بر مؤلفه‌های جامعه مدنی، شهروند قدرتمند، و فرهنگ تبیین و تشریح کرد. ساعی و همکارانش (۱۳۹۲) نیز نشان دادند اعتماد اجتماعی، مشارکت مدنی، و نفع جمعی که نتایج اجتماعی دموکراسی را تشکیل می‌دهند در بیشتر موارد شرط لازم برای شکل‌گیری سرمایه اجتماعی محسوب می‌شوند.

با توجه به مطالب مطرح‌شده باید اشاره شود هر سازمانی، از جمله دانشگاه علوم پزشکی تهران، در جهت تحقق اهداف و مأموریت خود نیازمند سهیم شدن و مشارکت همه کارکنان و مدیران در تصمیم‌گیری و اجرای امور است و وجود دموکراسی سازمانی متناسب این نوید را می‌دهد که نه تنها مشارکت افراد و توانمند ساختن آن‌ها در استقلال عمل و داشتن قدرت تصمیم‌گیری و نقش مؤثر در سرنوشت مشترک سازمان در ایجاد تعاملات مفید و شکل‌گیری سرمایه‌های اجتماعی مؤثر است، بلکه موجب افزایش همبستگی کارکنان در تقویت دموکراسی سازمانی می‌شود و در نهایت بر عملکرد و بهره‌وری افراد در دانشگاه تأثیرگذار خواهد بود. از این رو در جهان پیچیده و بی‌ثبات امروز، که پیشرفت و توسعه سازمان‌ها و مؤسسه‌ها در گرو داشتن نیروی انسانی کارآمد و مولد است، ضرورت توجه به دموکراسی و به‌خصوص دموکراسی سازمانی و پیامدهای تحقق آن از جمله سرمایه اجتماعی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و انجام دادن چنین کاری منوط به مفهوم‌سازی فعالیت‌های مدیریتی در این خصوص به صورت بومی و مبتنی بر شرایط سازمان‌های ایران است که در این پژوهش دانشگاه علوم پزشکی تهران به عنوان مبنای مطالعه انتخاب شد. در این زمینه آنچه ضرورت انجام دادن این تحقیق در دانشگاه‌های علوم پزشکی را نشان می‌دهد لزوم شناخت جنبه‌های قوت و قابل بهبود سیستم‌های اداری و فرایندهای مربوط به منابع انسانی در درون نظام سلامت به‌ویژه در وزارت بهداشت، درمان، و آموزش پزشکی و سازمان‌های تابعه و اصلاح آن‌ها است. به عبارت دیگر، ارائه راهکارها و پیشنهادهایی برای سیاست‌گذاری درست در جهت ارتقای دموکراسی سازمانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی بر توسعه روابط متقابل منابع انسانی و مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها و احساس مسئولیت‌پذیری آن‌ها تأثیر زیادی می‌گذارد و کمک می‌کند تا راهکارهای مفید و مؤثر و متناسب با شرایط سازمان‌های فعال در نظام سلامت ارائه شود. بنابراین، با توجه به خلأ موجود، تلاش برای شناسایی و تعیین عناصر دموکراسی سازمانی در جهت

1. Miruka & Omenya

2. Sienkiewicz-Małyjurek

3. Weber

تحقق سرمایه اجتماعی در دانشگاه علوم پزشکی تهران به عنوان هدف پژوهش مطرح شد که در همین زمینه سؤال اصلی بدین صورت بیان می‌شود: «الگوی دموکراسی سازمانی در جهت تحقق سرمایه اجتماعی چگونه است؟»

مبانی نظری

الف) دموکراسی سازمانی

دموکراسی واژه‌ای است که از ابعاد و جنبه‌های مختلف توصیف و واژگان معادل مختلفی در حوزه سیاسی و اجتماعی برای آن طرح شده است. در حوزه کلی‌تر دموکراسی به معنی مشارکت افراد در مسائلی است که زندگی مشترک آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد و مسیر توسعه جوامع را تبیین می‌کند (Bilge, 2020: 1-16). در این زمینه، یکی از جنبه‌های دموکراسی که در سال‌های اخیر در حوزه مطالعات دانشمندان و نظریه‌پردازان مورد توجه قرار گرفته است دموکراسی سازمانی است (Çankaya, 2018: 1-40). دموکراسی سازمانی الگوی جدیدی از طراحی سازمانی برای یک عصر دموکراتیک است و از این مدل جدید یک فضای آزادی‌محور و سالم رشد می‌کند. مدیریت دموکراتیک رمز موفقیت بیشتر سازمان‌ها و ضرورت دستیابی به سطوح بالاتر عملکرد و نوآوری است (رنگریز و خمویی، ۱۳۹۹). سازمان‌هایی که در پویایی محیط کسب‌وکار به صورت دموکراتیک اداره می‌شوند باید اجازه دهند روش‌های مشارکتی و تعامل منابع انسانی به اجرا درآید و موجب نهادینه شدن رفتارهای بهنجار و مؤثر شود (Çavus & Bicer, 2021: 378-396).

اصول دموکراسی از راه مشارکت با سایر افرادی که در این زمینه تجربه دارند آموخته می‌شود و اهداف چندگانه‌ای را دنبال می‌کند که مأموریت آن مبتنی بر دموکراسی است (Weber, 2023). در این زمینه، در چند دهه اخیر، دموکراسی سازمانی به منظور بهبود عملکرد و رفتار کارکنان مورد توجه قرار گرفته است (Han et al., 2024: 245-262). تغییر بافت سازمانی و محیط کسب‌وکار سازمان‌ها را ترغیب کرده است تا سبک‌های مدیریتی جدیدی را اجرا و فلسفه‌های جدیدی را اتخاذ کنند که جو سازمانی حمایتی، نوآورانه، دموکراتیک، و اخلاقی ایجاد شود (Svendsen & Jønsson, 2022: 1-11). در میان این فلسفه‌ها، دموکراسی سازمانی به عنوان الگویی عمل می‌کند که جایگزینی اخلاقی و کارآمد برای مدیریت سازمان‌های مدرن به سبک مشارکتی است (Wang, 2024). در واقع، یک سازمان دموکراتیک را می‌توان سازمانی با مشارکت فعال همه ذی‌نفعان در جهت هدف مشترک و ایجاد ارزش برای سازمان و ذی‌نفعان آن توصیف کرد. مشارکت فعال ذی‌نفعان برای رعایت دموکراسی سازمانی ضروری است و دموکراسی سازمانی یک جو دموکراتیک را در یک سازمان ایجاد می‌کند که در آن کارکنان و مدیران می‌توانند به طور مؤثر ارتباط برقرار کنند و فعالانه در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌ها مشارکت کنند (Han et al., 2024: 245-262). بنابراین دموکراسی سازمانی به عنوان فرایندهای مبتنی بر نهادینه شدن مشارکت فعال کارکنان در موضوعات سازمانی در نظر گرفته می‌شود که ماهیت گاه به گاه یا موقتی ندارد و اهداف مهمی را دنبال می‌کند (Haskasap et al., 2023: 1-14).

ب) سرمایه اجتماعی

مبحث سرمایه اجتماعی از جمله مباحث علمی و کاربردی در جوامع مدرن است که در سال‌های اخیر مورد توجه بسیاری از مکاتب علمی و پژوهش‌های تجربی قرار گرفته است. در بسیاری از این مطالعات، نقش غیر قابل انکار سرمایه اجتماعی در تقویت زیرساخت‌های اجتماعی و توسعه سازمان‌ها و جوامع مورد توجه و تأکید قرار گرفته است (Mikiewicz, 2021). سرمایه اجتماعی مفهومی بین‌رشته‌ای است و با آنکه خاستگاه این مفهوم علوم جامعه‌شناسی بوده است، بیش از سه دهه از ورود این واژه به حوزه‌های علوم سیاست، مدیریت، اقتصاد، روان‌شناسی، و سایر حوزه‌های علوم اجتماعی می‌گذرد (فغفوری‌آذر و همکاران، ۱۳۹۸). مفهوم سرمایه اجتماعی در چارچوب علوم رفتاری و اجتماعی به عنوان یک مفهوم چندبعدی و مؤثر در حوزه‌های مختلف روان‌شناسی و رفتاری مطرح شده است و دانشمندان و نظریه‌پردازان این حوزه توجه ویژه‌ای به کاربرد این مفهوم نشان داده و از جنبه‌های مختلف آن را مورد بررسی قرار داده‌اند (Birasnav, 2019).

به عقیده برخی محققان، سرمایه اجتماعی از دو کلمه سرمایه و جامعه تشکیل شده است؛ یعنی این نوع سرمایه شخصی نیست و در اجتماع شکل می‌گیرد و شامل شبکه‌های اجتماعی و ارتباطات بین افراد است که می‌تواند با به اشتراک گذاشتن

اطلاعات میان افراد جامعه یا سازمان احساس اعتماد، مشارکت، و همکاری را میان آن‌ها به وجود آورد (زارعی‌متین و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۷ - ۴۴). سرمایه اجتماعی متأثر از روابط اجتماعی و پیوندهای غیر رسمی باعث ترویج همکاری بین دو یا چند نفر می‌شود (Piseddu et al., 2024: 145-161). در واقع، سرمایه اجتماعی حاصل ارتباطات بین فردی مبتنی بر اعتماد و اخلاق است که منجر به توسعه مهارت‌های اجتماعی و دیدگاه راهبردی در تعاملات دوجانبه می‌شود که به بالندگی فردی و تحقق کمال انسانی کمک می‌کند (Mathey et al., 2023: 1-40). همچنین، سرمایه اجتماعی نقشی بسیار مهم‌تر از سرمایه فیزیکی و انسانی در سازمان‌ها ایفا می‌کند و انسجام‌بخش روابط میان انسان‌ها و سازمان‌ها محسوب می‌شود. آن می‌تواند منجر به اثربخشی مطلوب سرمایه‌های دیگر شود و راه توسعه و تکامل فرهنگی، اقتصادی، و فرایندهای اجتماعی در سازمان‌ها را فراهم کند (Analia et al., 2020: 81-96).

پیشینه پژوهش

بررسی محقق در پایگاه‌های جست‌وجوی داده‌ها از جمله پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاه (SID)، پایگاه اسنادی علوم جهان اسلام (ISC)، پایگاه سیویلیکا (Civilica)، و ... حکایت از این دارد که تحقیقی با عنوان مشابه تحقیق حاضر انجام نشده است و تحقیقات کمی به صورت مشترک مفاهیم دموکراسی سازمانی و سرمایه اجتماعی را مورد بررسی و مطالعه قرار داده‌اند. بنابراین در این بخش تحقیقات تجربی انجام‌شده در زمینه دموکراسی سازمانی و سرمایه اجتماعی که می‌توانند به عنوان پیشینه محسوب شوند در جدول ۱ ارائه می‌شود.

جدول ۱. پیشینه تجربی پژوهش

نام محقق (سال)	عنوان تحقیق	نتایج
Weber et al (2023)	دموکراسی سازمانی، مشارکت سازمانی، و مالکیت کارکنان: نتایج فردی، سازمانی، و اجتماعی	دموکراسی سازمانی به مشارکت گسترده و نهادینه‌شده کارکنان اشاره دارد که ماهیت گاه به گاه ندارد. کارکنان از طریق مشارکت سازمانی یا مالکیت بر تصمیمات تاکتیکی و استراتژیک تأثیر می‌گذارند. همچنین نتایج دموکراسی سازمانی بر سطح فردی (همانند کنترل شغلی)، سازمانی (همانند هدف مشترک)، و اجتماعی (مسئولیت‌پذیری اخلاقی) قابل مشاهده است.
Haskasap et al (2023)	تأثیر دموکراسی سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی در تحول دیجیتال: اثرات واسطه‌ای رضایت شغلی و تعهد سازمانی برای خدمات هوشمند	دموکراسی سازمانی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی تأثیر مستقیم مثبت و معناداری دارد؛ درحالی‌که تأثیر مستقیم بر رفتارهای شهروندی سازمانی معنادار نبوده است. همچنین اثر میانجی تعهد سازمانی به طور معناداری مثبت بود. نهایتاً مشخص شد که رضایت شغلی میانجی قابل توجهی نیست. تأثیر غیر مستقیم دموکراسی سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی قابل توجه بود.
Sienkiewicz-Małyjurek (2022)	سرمایه اجتماعی و تحکیم دموکراتیک ارزیابی اعتماد و سطوح انجمن به عنوان منبع توسعه دموکراتیک در رومانی	سرمایه اجتماعی قابلیت و دارایی نامرئی است که در جهت تحقق آن عواملی تأثیرگذارند. این عامل بیشتر به اعتماد و انعطاف‌پذیری در شبکه‌ها مربوط است. همچنین سرمایه اجتماعی منجر به پیامدهای مهم و اساسی در سازمان‌ها از جمله تاب‌آوری، رهبری تحول‌آفرین، و مشارکت بیشتر می‌شود.
Geçkil (2022)	تأثیر دموکراسی سازمانی بر سرمایه روان‌شناختی زنان	دموکراسی سازمانی مبتنی بر مؤلفه‌های مشارکت، عدالت، و اعتماد نقش مؤثری بر افزایش سرمایه روان‌شناختی زنان دارد. همچنین نقش تعیین‌کننده افراد در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مبتنی بر دموکراسی سازمانی پیامدهای مختلفی خواهد داشت.
Miruka & Omenya (2009)	سرمایه اجتماعی، تأمین عمومی، و حکمرانی دموکراتیک	سرمایه اجتماعی در چارچوب حکمرانی خوب که مبتنی بر ویژگی‌های مختلف از جمله اعتماد و شفافیت و دموکراسی است تقویت می‌شود.
Paxton (2002)	سرمایه اجتماعی و دموکراسی: یک رابطه متقابل	سرمایه اجتماعی بر دموکراسی و دموکراسی بر سرمایه اجتماعی تأثیر می‌گذارد. همچنین سرمایه اجتماعی با دموکراسی از طریق جامعه مدنی، فرهنگ سیاسی، و جنبش‌های اجتماعی مرتبط است.
ابراهیمی و همکاران (۱۴۰۲)	شناسایی عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران در سازمان‌های ایرانی-اسلامی (پژوهشی آمیخته در آموزش و پرورش)	عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش عبارت‌اند از پشتیبانی و شبکه‌سازی، تعامل و ارتباطات، مدیریت استعداد و توسعه مدیران، فعالیت‌های فوق برنامه، به‌سازی منابع انسانی، عوامل مدیریتی، و عوامل سازمانی که اعتبار هر یک از عوامل مورد تأیید قرار گرفت.
رنگ‌ریز و خمویی (۱۳۹۹)	شناسایی و اولویت‌بندی عناصر دموکراسی سازمانی در بخش عمومی با استفاده از دلفی فازی و فرایند تحلیل شبکه	هشت عنصر دموکراسی سازمانی اهداف و چشم‌انداز سازمان، تعهد و مشارکت، رشد فردی و عزت نفس، عدم تمرکز در تصمیم‌گیری، تعامل فردی و گروهی، گفت و شنود، شفافیت، و احترام است که موجب تقویت پیوندهای کارکنان و مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری می‌شود.
فتحی و ذبیح‌زاده باغلوئی (۱۳۹۸)	بررسی تأثیر دموکراسی سازمانی بر سرمایه روان‌شناختی زنان در سازمان	مشارکت انتقادی، عدالت، و پاسخگویی به عنوان مؤلفه‌های دموکراسی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه روان‌شناختی زنان در سازمان دارد. اما تأثیر شفافیت و برابری بر سرمایه روان‌شناختی زنان مورد تأیید قرار نگرفت.
ساعی و همکاران (۱۳۹۲)	تحلیل فازی رابطه سرمایه اجتماعی و دموکراسی (مطالعه تطبیقی بین‌کشوری)	اعتماد اجتماعی در بیشتر موارد شرط لازم برای دموکراسی است. مشارکت مدنی و نفع جمعی شرط لازم برای سرمایه اجتماعی است. نهایتاً حاکمیت استبدادی در یک کشور اثر نامطلوب بلندمدت بر سرمایه اجتماعی دارد.
احمدی (۱۳۸۵)	سرمایه اجتماعی، جامعه مدنی، و دموکراسی	پیوند میان دموکراسی و سرمایه اجتماعی به صورت رابطه‌ای دیالکتیکی و دوسویه (تأثیر سرمایه اجتماعی بر دموکراسی و برعکس) و مبتنی بر مؤلفه‌های جامعه مدنی، شهروند قدرتمند، و فرهنگ تبیین می‌شود.

روش‌شناسی پژوهش

به منظور پاسخگویی به پرسش پژوهش حاضر در چارچوب روش تحقیق کیفی از پارادایم تفسیرگرایی استفاده شد. در این رویکرد، جستجو و بررسی منظم در موضوع مرتبط و مشابه مبتنی بر دیدگاه و نظر افراد مختلف انجام می‌گردد و پیشنهاد تفسیر جدیدی از یافته‌ها با استدلال استقرایی ارائه می‌شود. این تفسیرها در تحقیقات قبلی وجود ندارند و استنباط‌هایی استخراج شده هستند که در قالب گزارشی به عنوان یک کل ارائه می‌شوند. همچنین استراتژی پژوهش تحلیل مضمون براون^۱ و کلارک (۲۰۰۶) است. تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل، و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند. از نگاه دیگر، پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی-توسعه‌ای، به لحاظ ماهیت اکتشافی، به لحاظ زمان از نوع مقطعی، و به لحاظ روش گردآوری داده‌ها از نوع کیفی است.

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل افراد خبره‌ای است که در زمینه موضوع پژوهش دارای تخصص علمی یا تجربی هستند. در این زمینه، برای رسیدن به خبرگان علمی و سازمانی (تجربی) به عنوان مشارکت‌کنندگان در اجرای پژوهش جامعه آماری با توجه به معیارهای مشخصی لحاظ شد. جامعه خبرگان علمی استادان دانشگاه در رشته‌های مدیریت دولتی با مدرک تحصیلی دکتری و حداقل سابقه تدریس ده ساله بودند که حداقل دو مقاله علمی داشتند. جامعه خبرگان سازمانی نیز مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران با حداقل ده سال سابقه کار در حوزه مدیریت منابع انسانی بودند. نمونه‌گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. اشباع نظری مبتنی بر نظر مدن^۲ و همکارانش (۲۰۱۷) زمانی حاصل شد که داده‌های جدید منجر به تولید مضمون جدیدی نشدند. در پژوهش حاضر، جدولی به منظور کنترل کدها طراحی شد و در هر مرحله با انجام دادن مصاحبه‌ها و استخراج کدها تمام کنترل‌های لازم از لحاظ مشابهت معنایی یا جدید بودن کد انجام گرفت. در صورتی که کدهای جدید در بررسی چند مصاحبه یا سند به صفر برسند، می‌توان نتیجه گرفت که اشباع صورت گرفته است و فقط کدهای قبلی در حال تکرارند. برای پژوهش حاضر نیز این کار انجام شد که در نهایت از مصاحبه ۲۳ به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد که برای اطمینان بیشتر دو مصاحبه دیگر صورت گرفت و در نهایت کفایت نمونه در حد اشباع نظری مورد تأیید قرار گرفت. ویژگی‌های فردی مشارکت‌کنندگان در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. ویژگی‌های فردی مشارکت‌کنندگان در مصاحبه نیمه‌ساختاریافته

	مدرک تحصیلی		سابقه فعالیت			
	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری	زیر ۲۰ سال	بالای ۲۰ سال	
علمی	-	-	۱۷	۱۰	۷	
تجربی (سازمانی)	-	۲	۴	-	۶	خبرگی
کل	-	۲	۲۱	۱۰	۱۳	

برای گردآوری داده‌های پژوهش حاضر از روش میدانی و از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. قبل از شروع فرایند مصاحبه به صورت حضوری، هدف محقق و محورهای مصاحبه برای خبرگان توضیح داده شد و موافقت افراد با ادامه فرایند مصاحبه کسب شد. زمان مصاحبه با خبرگان ۶۰ تا ۹۰ دقیقه بود که متناسب با طول مصاحبه متغیر بود. مکان مصاحبه نیز بدون ذهنیت خاصی با موافقت مصاحبه‌شوندگان در اتاق کارشان یا در دانشگاه خودشان انجام گرفت. همچنین تعداد سؤالات در چارچوب اولیه ۱۰ سؤال لحاظ شد که در فرایند مصاحبه به دلیل نیمه‌ساختاریافته بودن گاهی سؤالات اضافه‌تر نیز پرسیده می‌شد. البته بعد از اولین مصاحبه تعداد سؤالات با توجه به ضرورت پیش‌آمده به ۱۲ مورد افزایش یافت. مصاحبه با خبرگان مبتنی بر سؤالات ابتدایی آغاز شد و به منظور تحلیل مصاحبه‌های گردآوری شده در فرایند پژوهش متن مصاحبه‌ها نوشته شد. محقق از اطلاعات به‌دست‌آمده در هر مصاحبه در دیگر مصاحبه‌ها نیز استفاده کرد تا فرایند اجرای پژوهش و رسیدن به داده‌ها اتمام یافت.

همچنین در رویکردهای کیفی اعتباربخشی مبتنی بر معیارهای تفسیری مختلف ارزیابی می‌شود. لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) اعتمادپذیری، اصالت، بازآوایی، و انتقال‌پذیری و چارمز (۲۰۰۶) مفید بودن، اصیل بودن، مرتبط بودن، و تعدیل‌پذیری را به عنوان معیارهای اتکاپذیری کیفیت داده و تفسیرها معرفی کردند. خلاصه‌ای از اقدامات مرتبط با اعتبارسنجی در جدول ۳ آورده شده است.

پایایی داده‌های جمع‌آوری شده نیز مبتنی بر روش بازآزمون مورد بررسی قرار گرفت. بدین منظور یک قسمت از متن را یک یا چند پژوهشگر، غیر از پژوهشگر اصلی، کدگذاری می‌کنند. با این هدف که دیده شود آیا پژوهشگران گوناگون کدهای مشابهی را از یک متن استخراج می‌کنند یا نه. سپس با استفاده از فرمول توافق پایایی کدگذاری تعیین می‌شود. در این پژوهش، متن سه مصاحبه به یکی از دانشجویان دکتری مدیریت دولتی داده شد و از وی خواسته شد تا آن‌ها را کدگذاری کند. پس از مقایسه کدهای دو کدگذار تعداد کدهای موافق و متفاوت به صورت جدول ۴ به دست آمد که نشان‌دهنده درصد پایایی مطلوب بین دو کدگذار است.

جدول ۳. ارزیابی کیفیت داده‌ها و تفسیرها

معیار	شرح
اعتمادپذیری	تهیه سؤالات مصاحبه‌ها با پشتوانه پیشینه و مبانی نظری پژوهش، تکرار و بررسی دقیق پرسش‌های مصاحبه: توسعه و بهینه‌سازی پرسش‌های مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، بررسی و کنترل چندباره کدهای احصاشده.
اصالت	ارائه الگوی پژوهش در دانشگاه علوم پزشکی تهران و منحصربه‌فرد بودن آن که بدیع است و مشابه وجود ندارد، تأکید بر شاخص‌های حوزه تخصصی در غربالگری آن‌ها.
بازآوایی	انجام دادن مصاحبه‌های دقیق و وقت‌گذاری مناسب برای آن‌ها، مطابقت داده‌های به‌دست‌آمده با اصول نظری و رویکردهای روشمند پژوهش کیفی، برگزاری مصاحبه‌های حرفه‌ای و محرمانه در محیطی محترمانه.
انتقال‌پذیری	نمونه‌گیری نظری، انتقال داده‌های حاصل از تمامی مصاحبه‌شوندگان به مراحل استخراج کدها، تأکید بر کیفیت ابزارهای کسب و ضبط داده‌ها.
مفید بودن	توجه به قابلیت کاربرد الگوی به‌دست‌آمده در محیط سازمانی، تأکید بر سهم علمی یافته‌ها در تدوین الگوی بومی.
اصیل بودن	جدید بودن برخی از مفاهیم احصاشده، معنادار بودن یافته‌ها در شرایط ایرانی، برخی از یافته‌های پژوهش مفاهیم و ایده‌های موجود را به چالش می‌کشند.
مرتبط بودن	مرور مصاحبه‌ها و ارزیابی ارتباط بین تفسیرها با مفاهیم، تطبیق یافته‌ها با مبانی نظری و مباحث نزدیک.
تعدیل‌پذیری	چارچوب احصاشده از ظرفیت لازم برای اصلاح و تعدیل در طول زمان مبتنی بر یافته‌های جدید برخوردار است.

جدول ۴. محاسبه پایایی دو کدگذار

تعداد کدهای دو کدگذاری	تعداد کد موافق	تعداد کد متفاوت	درصد پایایی
۶۴	۲۹	۶	۹۰/۶
۷۹	۳۴	۱۱	۸۰/۱
۵۳	۲۲	۹	۸۳/۰
۱۹۶	۸۵	۲۶	۸۶/۷

تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر مبتنی بر روش تحلیل مضمون براون و کلارک (۲۰۰۶) انجام گرفت. چنین فرایندی در شش مرحله انجام می‌گیرد:

۱. **آشنایی با داده‌ها.** جهت آشنایی با عمق و گستردگی محتوا لازم است تحلیل‌گر به صورت مکرر به بازخوانی داده‌ها بپردازد. در پژوهش حاضر چندین مرحله متن مصاحبه‌ها بازخوانی شد.

۲. **ایجاد کدهای اولیه.** پس از مطالعه داده‌ها و آشنایی با آن‌ها، ویژگی‌های جالب توجه و متناسب با مفاهیم اصلی توسط تحلیل‌گر به عنوان کدهای اولیه ایجاد می‌شود. در این کدگذاری همه تلاش معطوف به این بود که حتی خصوصیات یا رفتارهایی که به صورت خیلی خلاصه توسط خبرگان بیان شده‌اند در کدگذاری لحاظ شوند و هیچ موردی از قلم نیفتد.

۳. **جست‌وجوی مضامین.** در این مرحله مضامین بالقوه از دسته‌بندی کدها به دست می‌آیند و خلاصه داده‌های کدگذاری در قالب مضامین دسته‌بندی می‌شوند.
۴. **بازبینی مضامین.** مضامین به دست آمده در مراحل قبلی در این مرحله دسته‌بندی می‌شوند و مورد بازبینی و جرح و تعدیل قرار می‌گیرند.
۵. **تعریف و نام‌گذاری مضامین.** تحلیلگر مضامین ارائه شده را تعریف می‌کند و با تحلیل روابط و داده‌های زیرمجموعه هر یک از آن‌ها و متناسب با پیشینه به نام‌گذاری مضامین می‌پردازد.
۶. **تهیه گزارش.** در این مرحله مضامین به دست آمده کامل و آبدیده هستند و پژوهشگر به نتیجه می‌رسد و تحلیل نهایی را تهیه می‌کند.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش برای طراحی الگوی دموکراسی سازمانی در جهت تحقق سرمایه اجتماعی در دانشگاه علوم پزشکی تهران اقدام به مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان شد. بعد از بررسی و مرور مصاحبه‌های انجام شده، در مجموع ۷۶ متن مصاحبه مرتبط با موضوع مشخص شد. بعد از چندین بار مطالعه و مرور متن مصاحبه‌ها، عبارات و جملات معنادار و مرتبط با معنای اصلی در قالب کدهای اولیه به تعداد ۱۹۳ عبارت احصا شد. در جدول ۵ بخشی از متن یکی از مصاحبه‌ها به عنوان مفاهیم و گزاره‌های معنادار و ایجاد کدهای اولیه از آن‌ها گزارش شده است.

جدول ۵. قسمتی از فرایند ایجاد کدهای اولیه

منبع	عبارات و جملات معنادار در مصاحبه	کدهای مستخرج اولیه	کد
مصاحبه‌شونده شماره ۱	دموکراسی در چارچوب سازمانی نیازمند موارد مختلفی است؛ از آن جمله اینکه اهمیت عقاید و دیدگاه افراد در تصمیم‌گیری‌های مشارکتی درک شود، همچنین افراد در قبال قوانین دموکراتیک مسئولیت‌پذیر و نسبت به نتایج عملکرد مشترک متعهد باشند. چنین شرایطی مبتنی بر شکل‌گیری تصویر ذهنی مثبت از فعالیت‌های مشارکتی و روحیه توسعه‌طلبی از طریق فعالیت‌های مشارکتی و نیز داشتن شور و شوق کار تیمی و مشارکتی ارتقا می‌یابد.	درک اهمیت عقاید و دیدگاه افراد در تصمیم‌گیری‌های مشارکتی	FA1
		مسئولیت‌پذیری در قبال قوانین دموکراتیک	FA2
		تعهد نسبت به نتایج عملکرد مشترک	FA3
		شکل‌گیری تصویر ذهنی مثبت از فعالیت‌های مشارکتی	FA4
		روحیه توسعه‌طلبی از طریق فعالیت‌های مشارکتی	FA5
		داشتن شور و شوق کار تیمی	FA6
		اعتماد به همکاری تیمی	FA7
		اعتماد و احترام به نظر اکثریت	FA8
	نهادینه شدن دموکراسی در سازمان‌ها منوط به شرایط مطلوب در عوامل و موارد متعدد است. به نظر بنده اعتماد به همکاری تیمی، اعتماد و احترام به نظر اکثریت، و توسعه فرهنگ التزام به قواعد و سازکارهای دموکراتیک از مهم‌ترین این عوامل است.	فرهنگ التزام به قواعد و سازکارهای دموکراتیک	FA9

مرحله بعدی غربالگری کدهای اولیه و حذف موارد ناقص و نامرتب و تجمیع کدها با معنای مشابه بود که در نهایت ۱۰۳ کد متمرکز به دست آمد. پس از آنکه تمام کدهای متمرکز شناسایی شد دسته‌بندی آن‌ها در مقوله‌های کلی‌تر انجام گرفت که در نهایت ۲۰ مؤلفه اصلی احصا شد. همچنین فرایند تحلیل مضمون در دسته‌بندی مقوله‌ها ادامه یافت که در نهایت ۱۱ مورد از مؤلفه‌های شناسایی شده در مرحله قبل به عنوان عوامل تعیین‌کننده دموکراسی سازمانی، ۴ مورد به عنوان مؤلفه‌های دموکراسی سازمانی، و ۵ مورد به عنوان مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی طبقه‌بندی شدند. انعکاس فرایند تحلیل مضمون در بخش یافته‌های پژوهش حاضر در جدول ۶ آورده شده است.

جدول ۶. نتیجه فرایند تحلیل مضمون

مضمون اصلی	مضامین فرعی (مؤلفه)	مضامین اولیه (شاخص)
تصمیم‌گیری دموکراتیک		درک اهمیت عقاید و دیدگاه افراد در تصمیم‌گیری‌های مشارکتی
		تصمیم‌گیری دموکراتیک در موقعیت‌های استراتژیک
تصمیم‌گیری دموکراتیک		شکل‌گیری تشکلهای صنفی برای مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها
		تشویق همکاری فعال در تصمیم‌گیری دموکراتیک
استفاده از تجارب موفق در تصمیم‌گیری‌های مشارکتی		استفاده از تجارب موفق در تصمیم‌گیری‌های مشارکتی
		مسئولیت‌پذیری در قبال قوانین دموکراتیک
مسئولیت‌پذیری		داشتن مهارت و توانایی مسئولیت‌پذیری جمعی
		آمادگی مسئولیت‌پذیری در مقابل تحولات محیطی
مسئولیت‌پذیری		پذیرش حل مسائل مبتنی بر عقلانیت جمعی
		تعهد نسبت به نتایج عملکرد مشترک
مسئولیت‌پذیری به شیوه‌های مشارکتی در انجام دادن کارها		مسئولیت‌پذیری به شیوه‌های مشارکتی در انجام دادن کارها
		شکل‌گیری تصویر ذهنی مثبت از فعالیت‌های مشارکتی
تصویرسازی ذهنی		درگیری ذهنی و تمرکز بر راه‌حل‌های مشارکتی
		تصویر ذهنی مثبت از پیوندهای قوی بین همکاران
تصویرسازی ذهنی		تصویر ذهنی مثبت از حل مسائل در جهت پذیرش همگانی
		مداخله در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با فعالیت خود
روحیه مشارکت		روحیه توسعه‌طلبی از طریق فعالیت‌های مشارکتی
		داشتن شور و شوق و انگیزه کار تیمی
احساس رضایت از مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی		احساس رضایت از مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی
		تبیین راهبردهای تحقق دموکراسی هدفمند
دیدگاه راهبردی		اعتقاد به قدرت تحلیل راهبردی در تلاش جمعی
		هم‌سویی دیدگاه‌های مشترک با راهبردهای کلی
دیدگاه راهبردی		شناخت جامع و بنیادی از مسائل سازمانی
		استفاده از اندیشه‌ها و دیدگاه‌های خلاقانه در حل مسائل
تعیین‌کننده‌های دموکراسی سازمانی		تعامل با یک‌دیگر با مجموعه‌ای از هنجارهای مشترک
		احساس هدفمندی در ارزش‌ها و سرنوشت مشترک
سرنوشت مشترک		انعکاس معناداری مشترک از فعالیت‌های مشارکتی
		آگاهی‌بخشی نسبت به زمینه‌های دموکراتیک
هوشیاری دموکراتیک		هوشیاری نسبت به چالش‌های فعالیت دموکراتیک
		توانایی شناسایی فرصت‌های محیط دموکراتیک
هوشیاری دموکراتیک		پرهیز از پنهان‌کاری و سانسور اطلاعاتی
		اعتماد به همکاری تیمی و جمعی
جو اعتماد		اعتماد به ایده‌های مشارکتی و مشورتی
		اعتماد به توانایی افراد جهت تسهیم دانش و تجارب
جو اعتماد		شکل‌گیری اعتماد برای تقویت نظم اداری دموکراتیک
		اعتماد و احترام به نظر اکثریت
جو اعتماد		اعتماد به دستاوردهای رفتارهای دموکراتیک
		اعتماد به بازخوردهای دریافتی از مشارکت فعال
فرصت‌آفرینی برای حمایت از سازکارهای دموکراتیک		فرصت‌آفرینی برای حمایت از سازکارهای دموکراتیک
		اقتدار حاکمیتی و حمایت از مواضع عمومی
حمایت دموکراتیک		حمایت از گسترش سطوح فعالیت‌های دموکراتیک
		تقویت عمومی‌سازی هدف‌گذاری فعالیت‌ها
حمایت دموکراتیک		حمایت از تحقق اهداف دموکراتیک
		حمایت از مشارکت مستقیم و همه‌جانبه افراد

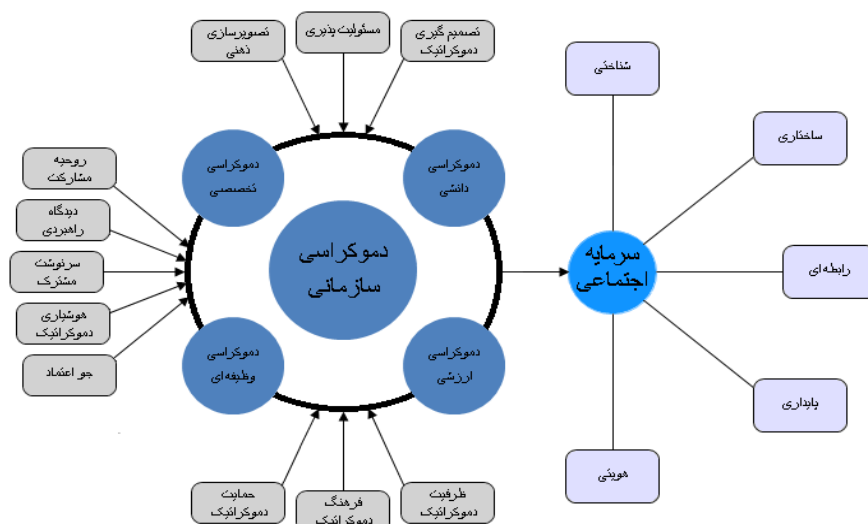
ادامه جدول ۶.

مضمون اصلی	مضامین فرعی (مؤلفه)	مضامین اولیه (شاخص)
فرهنگ دموکراتیک	فرهنگ دموکراتیک	فرهنگ التزام به قواعد و سازکارهای دموکراتیک نهادینه‌سازی فرهنگ مشارکت و رفتار سیاسی فرهنگ سازگاری با ارزش‌های دموکراتیک شکل‌گیری فرهنگ اقتباس از منابع هویت جمعی گسترش فرهنگ گفت‌وگو و مذاکره فرهنگ اولویت‌بندی در مصلحت عمومی
		ظرفیت پذیرش افکار و دیدگاه‌های متفاوت ارتقای ظرفیت‌های اطلاعاتی برای دسترسی همگان زمینه‌سازی برای تسهیم در سیاست‌گذاری توسعه ظرفیت‌هایی برای اجرای آسان اصول دموکراسی
دموکراسی دانشی	دموکراسی دانشی	جریان آزاد اطلاعات و دانش سازمانی دسترسی آسان و بی‌واسطه به دانش گسترده نهادینه شدن مشارکت فعال کارکنان در تسهیم دانش و اطلاعات هدفمند کردن دانش سازمانی اطلاع‌رسانی به منظور تعمیق آگاهی کارکنان انتقال دانش دموکراتیک به محیط واقعی کار
		مشارکت مستمر و گسترده کارکنان در تدوین خط‌مشی‌های تخصصی استفاده از تخصص کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان آموزش و توانمندسازی در زمینه‌های تخصصی سیاست‌زدایی و تمرکز بر جنبه‌های تخصصی رأی برابر در تشکلهای تخصصی مستقل
دموکراسی سازمانی	دموکراسی وظیفه‌ای	آزادی انتخاب و تصمیم‌گیری در رویه‌های انجام دادن وظایف جمع‌گرایی برای انجام دادن فعالیت‌ها و وظایف سازمانی شکل‌گیری ساختارهای وظیفه‌ای برای ارتقای اثربخشی ارتقای عادلانه و مبتنی بر اثربخشی سازمانی انجام دادن وظایف جدا از بروکراسی و کاغذبازی اداری رعایت الزامات حداقل پرداخت و متناسب با وظایف
		خلق فرصت‌های برابر و رفتارهای عادلانه با کارکنان ارزشمند بودن استعدادها و فردی و اجتماعی افراد تمرکز بر رفتارهای داوطلبانه و خارج از شرح شغل حفظ اصول اخلاقی و ارزش‌مداری اجتماعی دوری از زیردست بودن زنان و افراد ناتوان
سرمایه اجتماعی	بعد شناختی	دیدگاه‌ها و بینش مشترک از مسائل شغلی شناخت پتانسل‌های نهادینه‌سازی ارزش‌های جمعی تشخیص شایستگی‌های همکاری متناسب با نیازهای سازمانی تشخیص اهمیت همدلی و همدردی در روزهای سخت تشخیص حد و حدود روابط متقابل
		درک تأثیر روابط مشارکتی بر فرایندهای سازمانی تشخیص و درک منطقی از لایه‌های روابط اجتماعی ساختارها و پیوندهای ایجادکننده تمایلات عاطفی شکل‌گیری شبکه‌های اجتماعی هم‌سو با ارزش‌های سازمانی هم‌هنگی در درون ساختارهای غیر رسمی استفاده از الگوهای کاری انعطاف‌پذیری منافع عمومی مبتنی بر ساختارهای شبکه‌ای
بعد ساختاری	بعد ساختاری	

ادامه جدول ۶.

مضمون اصلی	مضامین فرعی (مؤلفه)	مضامین اولیه (شاخص)
سرمایه اجتماعی	بعد رابطه‌ای	برقراری روابط متقابل صادقانه و قابل اعتماد ارتباط قوی با افراد خارج از سازمان ارزش‌آفرینی مبتنی بر روابط حرفه‌ای افراد ایجاد روابط دوستانه و خیرخواهانه توسعه ارتباطات باز بین کارکنان و مدیران مراوده و تعامل مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی
	بعد پایداری	احترام گذاشتن به روابط پایدار و دوطرفه تلاش برای پایداری مبانی فکری مشارکت تیمی حضور امیدوارکننده در کنار همکاران توافق کارکنان در روش‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی
	بعد هویتی	به‌کارگیری استعدادها و توانایی‌های جمعی در محیط کار تمرکز بر جنبه‌های جذاب و ارزشمند تعاملات اجتماعی توجه بر شخصیت و هویت حقیقی افراد هویت‌پذیری از ارزش‌های اجتماعی

پس از شناسایی و تعیین متغیرها می‌توان آن‌ها را به شکل مدلی ترسیم کرد. در این پژوهش متغیرها در سه سطح متفاوت قرار دارند. در سطح اول ۵۴ شاخص با ۱۱ مؤلفه به عنوان تعیین‌کننده‌های دموکراسی سازمانی قرار گرفته‌اند که نشان‌دهنده تأثیرگذاری آن‌ها بر دموکراسی سازمانی است. در سطح دوم ۲۲ شاخص با ۴ مؤلفه به عنوان مؤلفه‌های دموکراسی سازمانی قرار گرفته‌اند که نشان‌دهنده سنجه‌های دموکراسی سازمانی هستند. در سطح سوم ۲۷ شاخص با ۵ مؤلفه به عنوان مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی قرار گرفته‌اند که نشان‌دهنده سنجه‌های سرمایه اجتماعی هستند. در شکل ۱ مدل احصاشده از پژوهش حاضر ترسیم شده است.



شکل ۱. الگوی دموکراسی سازمانی در جهت تحقق سرمایه اجتماعی

نتیجه و پیشنهاد

تمرکز بر عوامل تعیین‌کننده دموکراسی سازمانی می‌تواند نقش مهمی در ارزیابی دقیق این مفهوم در دستیابی به پیامدهای مطلوب داشته باشد. در اغلب تحقیقات نیز به این مسئله پرداخته شده و عوامل متعددی مورد شناسایی قرار گرفته است. مبتنی بر نتایج پژوهش حاضر عواملی همچون تصمیم‌گیری دموکراتیک، مسئولیت‌پذیری، تصویرسازی ذهنی، روحیه مشارکت، دیدگاه

راهبردی، سرنوشت مشترک، هوشیاری دموکراتیک، جو اعتماد، حمایت دموکراتیک، فرهنگ دموکراتیک، و ظرفیت دموکراتیک می‌توانند بر تحقق دموکراسی سازمانی تأثیرگذار باشند. در واقع، در سازمان‌هایی که اهمیت عقاید و دیدگاه افراد در تصمیم‌گیری‌های مشارکتی درک شود، همکاری فعال در تصمیم‌گیری دموکراتیک تشویق شود، افراد مهارت و توانایی مسئولیت‌پذیری جمعی داشته و نسبت به نتایج عملکرد مشترک متعهد باشند، پیوندهای قوی بین همکاران شکل گرفته و شور و شوق و انگیزه کار تیمی وجود داشته باشد، دیدگاه‌های مشترک با راهبردهای کلی سازمان هم‌سو باشد و شناخت جامع و بنیادی از مسائل سازمانی وجود داشته باشد، افراد نسبت به زمینه‌های دموکراتیک آگاهی داشته و نسبت به چالش‌های فعالیت دموکراتیک هوشیار باشند، افراد به همکاری تیمی و جمعی اعتماد کنند و به توانایی افراد جهت تسهیم دانش و تجارب امیدوار باشند، از سازکارهای دموکراتیک و تحقق اهداف دموکراتیک حمایت شود و فرهنگ مشارکت و ظرفیت مشارکت نهادینه شود زمینه‌های گسترش دموکراسی سازمانی فراهم می‌آید. نتایج به‌دست‌آمده در خصوص عوامل تعیین‌کننده دموکراسی سازمانی در چند شاخص و مؤلفه با مباحث نظری و پیشینه پژوهش همخوانی دارد. مثلاً، هاسکاساپ و همکارانش (۲۰۲۳) مطرح کردند ضرورت نهادینه کردن دموکراسی سازمانی در محیط‌های کاری و پویایی فرهنگی مورد توجه است و به گسترش ظرفیت‌های اطلاعاتی سازمان برای دسترسی همگان بستگی دارد. چاووش و بیچر (۲۰۲۱) جو اعتماد و احترام به نظر اکثریت را مورد توجه قرار دادند. رنگریز و خمویی (۱۳۹۹) نیز نشان دادند هشت عنصر دموکراسی سازمانی اهداف و چشم‌انداز سازمان، تعهد و مشارکت، رشد فردی و عزت نفس، عدم تمرکز در تصمیم‌گیری، تعامل فردی و گروهی، گفت و شنود، شفافیت، و احترام است که موجب تقویت پیوندهای کارکنان و مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری می‌شود.

با توجه به اینکه پذیرش ابعاد دموکراسی سازمانی موجب بهبود شایستگی‌های کارکنان می‌شود و می‌تواند عامل ایجاد ارزش برای سازمان شود، در پژوهش حاضر مبتنی بر یافته‌های حاصل از تحلیل نظر خبرگان ابعاد دموکراسی سازمانی در چهار مؤلفه شامل دموکراسی دانشی، دموکراسی تخصصی، دموکراسی وظیفه‌ای، دموکراسی ارزشی مورد شناسایی قرار گرفت. در واقع، شناسه‌های متعدد همچون جریان آزاد اطلاعات و دانش سازمانی، دسترسی آسان و بی‌واسطه به دانش گسترده، اطلاع‌رسانی به منظور تعمیق آگاهی کارکنان، و انتقال دانش دموکراتیک به محیط واقعی کار نشان‌دهنده دموکراسی دانشی است. شناسه‌هایی همچون مشارکت مستمر و گسترده کارکنان در تدوین خط‌مشی‌های تخصصی، استفاده از تخصص کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان، و سیاست‌زدایی و تمرکز بر جنبه‌های تخصصی در محیط کار نشان‌دهنده دموکراسی تخصصی است. همچنین شناسه‌های متعدد همچون آزادی انتخاب و تصمیم‌گیری در رویه‌های انجام دادن وظایف، انجام دادن وظایف جدا از بروکراسی و کاغذبازی اداری، و رعایت الزامات حداقل پرداخت و متناسب با وظایف حکایت از دموکراسی وظیفه‌ای دارد. نهایتاً، شناسه‌هایی همچون ارزشمند بودن استعدادهای فردی و اجتماعی افراد، تمرکز بر رفتارهای داوطلبانه و خارج از شرح شغل، حفظ اصول اخلاقی و ارزش‌مداری اجتماعی، و دوری از زیردست بودن زنان و افراد ناتوان حکایت از دموکراسی ارزشی دارد. نتایج به‌دست‌آمده در خصوص مؤلفه‌های دموکراسی سازمانی در چند شاخص و مؤلفه با مباحث نظری و پیشینه پژوهش همخوانی دارد. مثلاً وبر و همکارانش (۲۰۲۳) اشاره کردند اصول دموکراسی علاوه بر اینکه از راه مشارکت با سایر افرادی که در زمینه‌های تخصصی تجربه دارند آموخته می‌شود از طریق مشارکت گسترده و نهادینه‌شده ارزش‌های سازمانی تعیین می‌شود. جسکیل و همکارانش (۲۰۲۲) مطرح کردند دموکراسی سازمانی مبتنی بر مؤلفه‌های مشارکت، عدالت، و اعتماد تعیین می‌شوند. فتحی و ذبیح‌زاده باغلویی (۱۳۹۸) نیز اشاره کردند مشارکت انتقادی، عدالت، و پاسخگویی مؤلفه‌های دموکراسی سازمانی شناخته می‌شوند.

گسترش معیارهایی با محوریت دموکراسی سازمانی می‌تواند ارزش‌هایی را برای اعضای سازمان فراهم کند که در ارتقای سرمایه اجتماعی مؤثر است. در واقع، چنان که نتایج پژوهش حاضر نیز نشان داد پیوندی بین دموکراسی سازمانی و سرمایه اجتماعی به گونه‌ای درخور، صورت‌بندی و پایدار ترسیم می‌شود. در الگوی به‌دست‌آمده از پژوهش حاضر سرمایه اجتماعی با پنج بعد شناختی، ساختاری، رابطه‌ای، پایداری، و هویتی شناسایی شد که تحت تأثیر دموکراسی سازمانی قرار دارد. در واقع، تحقق دموکراسی سازمانی می‌تواند منجر به شکل‌گیری شبکه‌های اجتماعی بر اساس ارزش‌های سازمانی، برقراری روابط متقابل صادقانه و قابل اعتماد بین افراد، توسعه ارتباطات باز بین کارکنان و مدیران، توافق کارکنان در روش‌ها و دستورالعمل‌های

اجرائی، به کارگیری استعدادها و توانایی‌های جمعی در محیط کار، و تمرکز بر جنبه‌های جذاب و ارزشمند تعاملات اجتماعی شود. نتایج به‌دست‌آمده در خصوص مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی و پیوند آن با دموکراسی سازمانی در چند شاخص و مؤلفه با مباحث نظری و پیشینه پژوهش همخوانی دارد. مثلاً وبر و همکارانش (۲۰۲۳) معتقدند نتایج دموکراسی سازمانی در سطح فردی (همانند کنترل شغلی)، سازمانی (همانند هدف مشترک)، و اجتماعی (همانند مسئولیت‌پذیری اخلاقی) قابل مشاهده است. سینکیویز-مالیجوریک (۲۰۲۲) مطرح کرد سرمایه اجتماعی منجر به پیامدهای مهم و اساسی از جمله مشارکت بیشتر می‌شود. جسکیل و همکارانش (۲۰۲۲) نشان دادند دموکراسی سازمانی نقش مؤثری بر افزایش سرمایه روان‌شناختی زنان دارد. میروکا و اومینا (۲۰۰۹) مطرح کردند سرمایه اجتماعی در چارچوب حکمرانی خوب، که مبتنی بر ویژگی‌های مختلف از جمله اعتماد و شفافیت و دموکراسی است، تقویت می‌شود. پاکستون (۲۰۰۲) نیز مطرح کرد سرمایه اجتماعی با دموکراسی از طریق جامعه مدنی، فرهنگ سیاسی، و جنبش‌های اجتماعی مرتبط است.

با توجه به اینکه مدل احصاشده در پژوهش حاضر، ضمن مشخص کردن عوامل تعیین‌کننده دموکراسی سازمانی و مؤلفه‌های آن، ارتباط بین دموکراسی سازمانی و سرمایه اجتماعی را بر اساس تجزیه و تحلیل‌های صورت‌گرفته از نظر خبرگان نشان داد، در جهت ارتقای عناصر استخراج‌شده و در نهایت شکل‌گیری سرمایه اجتماعی، به مدیران و مسئولان دانشگاه علوم پزشکی تهران پیشنهادهایی ارائه می‌شود:

- مدیران به ارزیابی دقیق شیوه‌های تصمیم‌گیری در سازمان خود بپردازند و زمینه‌های گسترش تصمیم‌گیری دموکراتیک را فراهم کنند. آن‌ها ضمن حمایت از کارکنان خود با ارائه راهنمایی‌های لازم افراد را در جهت متعهد شدن نسبت به نتایج عملکرد مشترک و درگیری ذهنی و تمرکز بر راه‌حل‌های مشارکتی تشویق کنند. چنین شرایطی مبتنی بر شکل‌گیری جو قابل اعتماد و ارتقای کار تیمی ممکن می‌شود.

- مدیران باید کارکنان را برای درک راهبردهای تحقق دموکراسی هدفمند و شناخت جامع و بنیادی از مسائل سازمانی آموزش دهند و از توانایی‌ها و نظرات خلاقانه آن‌ها برای حل مسائل سازمانی استفاده کنند. همچنین مدیران نسبت به چالش فعالیت‌های دموکراتیک و جنبه‌های منفی آن هوشیار باشند و از پنهان‌کاری و سانسور اطلاعاتی پرهیز کنند و استفاده از فرصت‌های محیط دموکراتیک را در اولویت قرار دهند.

- مدیران باید بپذیرند که کارکنان ارزشمندترین منبع سازمانی محسوب می‌شود که با تلاش و ایجاد هماهنگی و به کارگیری سایر اجزای سازمان اهداف تبیین‌شده را تحقق می‌بخشند. بنابراین در جهت بالفعل کردن توانایی‌ها و قابلیت‌های بالقوه آن‌ها فرصت‌آفرینی کنند و از گسترش سطوح فعالیت‌های دموکراتیک در بین کارکنان حمایت کنند. در چنین شرایطی شکل‌گیری اعتماد برای تقویت نظم اداری دموکراتیک و زمینه‌سازی برای تسهیم در سیاست‌گذاری و فعالیت جمعی می‌تواند موضوع با اهمیتی محسوب شود.

- مدیران دقت کنند افراد علاقه دارند درباره تغییراتی که در سیاست‌گذاری سازمانی رخ می‌دهد و بر شرایط کاری آن‌ها تأثیر می‌گذارد آگاه باشند. بنابراین آگاهی‌بخشی نسبت به زمینه‌های کاری و تغییرات برنامه‌ریزی‌شده و تشویق افراد برای سازگاری با شرایط پویا می‌تواند نتایج مطلوبی را در گسترش دموکراسی سازمانی داشته باشد. همچنین نهادینه‌سازی فرهنگ مشارکت و تلاش دسته‌جمعی و حمایت از مشارکت مستقیم و همه‌جانبه افراد می‌تواند از برنامه‌های اصلی مدیران در این زمینه محسوب شود.

همانند بسیاری از تحقیقات علمی، پژوهش حاضر نیز با موانع و محدودیت‌هایی مواجه بوده است. یکی از این محدودیت‌ها اعتبار بیرونی است. چون شرایط و فضای سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی تهران یکسان نیست و در خصوص تعمیم نتایج باید احتیاط کرد. همچنین از آنجا که تحلیل داده‌های کیفی مبتنی بر پارادایم تفسیری بود، ممکن است در بخش تحلیل داده‌های کیفی ذهنیت محقق در نحوه استخراج مؤلفه‌ها تأثیرگذار و حصول توافق در مفهوم‌پردازی با چالش‌هایی روبه‌رو بوده باشد. همچنین ممکن است درک درستی از مفاهیم مد نظر پژوهش حاضر منتقل نشود. در همین زمینه، مبتنی بر فرایند پژوهش حاضر و محدودیت‌هایی که در جریان اجرای پژوهش تجربه شد، به محققان آینده پیشنهادهایی ارائه می‌شود:

- انجام دادن مطالعات تطبیقی در خصوص موضوع پژوهش حاضر می‌تواند باعث شکل‌گیری رویکردی جامع در خصوص مؤلفه‌های دموکراسی سازمانی و سرمایه اجتماعی شود که ماهیت موضوع را از نظر تئوریک تقویت می‌کند.
 - بسترهای تحقق دموکراسی سازمانی می‌تواند در پژوهش‌های آینده مد نظر قرار گیرد.
 - پیشایندها و پیامدهای تحقق دموکراسی سازمانی می‌تواند در پژوهش‌های آینده مد نظر قرار گیرد.
- در آخر نویسندگان این پژوهش بر خود واجب می‌دانند از کلیه افرادی که در انجام دادن این پژوهش محققان را همراهی کردند تقدیر و تشکر کنند.

منابع

- ابراهیمی، صلاح‌الدین؛ ناصری‌امین، احمد؛ علی‌زاده، رضا و غلامی، بهمن (۱۴۰۲). شناسایی عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران در سازمان‌های ایرانی- اسلامی (پژوهشی آمیخته در آموزش و پرورش). *مدیریت سرمایه اجتماعی*، د ۱۰، ش ۲، ۹۱-۱۰۹.
- احمدی، یعقوب (۱۳۸۵). سرمایه اجتماعی، جامعه مدنی، و دموکراسی. *سیمای اقتصادی*، س ۲۱، ش ۲۲۶-۲۲۵، ۲۳۲-۲۴۵.
- رضایی‌منش، بهروز و پوربهروزان، علی (۱۳۹۷). طراحی الگوی سرمایه اجتماعی مبتنی بر تعلیم دینی. *مدیریت اسلامی*، س ۲۶، ش ۳، ۸۷-۱۰۳.
- رنگ‌ریز، حسن و خمویی، فرشید (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی عناصر دموکراسی سازمانی در بخش عمومی با استفاده از دلفی فازی و فرایند تحلیل شبکه. *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، د ۱۰، ش ۳، ۸۷-۱۰۵.
- زارعی‌متین، حسن؛ شمسی، فاطمه و ادیب‌زاده، مرضیه (۱۳۹۶). سرمایه اخلاقی مولد سرمایه اجتماعی. *مدیریت سرمایه اجتماعی*، د ۴، ش ۱، ۲۷-۴۴.
- ساعی، علی؛ زارعیان، مریم و خدایی، ابراهیم (۱۳۹۲). تحلیل فازی رابطه سرمایه اجتماعی و دموکراسی (مطالعه تطبیقی بین‌کشوری ۱۹۹۰-۲۰۱۰). *جامعه‌شناسی ایران*، د ۱۴، ش ۲، ۳-۲۹.
- شیروانی، علی‌رضا و حسینی‌مطلق، اسلام (۱۳۹۳). رابطه مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی و اثربخشی نیروی انتظامی (مورد مطالعه: شهر یاسوج). *مطالعات مدیریت/انتظامی*، س ۹، ش ۱، ۷۹-۱۰۷.
- فتحی، ناهید و ذبیح‌زاده باغلوئی، محمود (۱۳۹۸). بررسی تأثیر دموکراسی سازمانی بر روی سرمایه روان‌شناختی زنان در سازمان (مطالعه موردی: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی). *پژوهش‌نامه زنان*، س ۱۰، ش ۴، ۱۰۱-۱۳۰.
- فغفوری‌آذر، باکوئی، فاطمه؛ مهدوی عادل، محمدحسین؛ رادفر، رضا و محمدعلی افشار کاظمی. (۱۳۹۸)، طراحی مدلی پویا برای تحلیل سرمایه اجتماعی با رویکرد پویایی‌شناسی سیستم‌ها، *مدیریت سرمایه اجتماعی*، د ۴، ش ۴، ۴۴۵-۴۷۳.
- کاظم نژاد، سیدمحمد؛ موسویون، سید سعید و حسین افضلی. (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر نظام پیشنهادها بر توسعه و تقویت دموکراسی سازمانی با معرفی مولفه‌های مؤثر بر دموکراسی سازمانی و نقش هر یک از این مولفه‌ها در استقرار نظام مدیریت مشارکتی (مطالعه موردی: شرکت برق منطقه‌ای مازندران و گلستان)، *یازدهمین همایش و پنجمین جشنواره ملی نظام پیشنهادها*، تهران: شرکت برق، ۱-۲۲.
- Analia, D., Syaukat, Y., Fauzi, A., & Rustiadi, E. (2020). The impact of social capital on the performance of small micro enterprises. *Jurnal Ekonomi Malaysia*, 54(1), 81-96.
- Ahmadi, Y. (2006). Social capital, civil society and democracy. *Economic Image Journal*, 21(225), 232-245. (in Persian)
- Bilge, H., Barbuta-Misu, N., Zungun, D., Virvanuta, F. O., & Guven, H. (2020). Organizational democracy in the private sector: A field research. *Sustainability*, 12, 1-16.
- Birasnav, M., Chaudhary, R., & Scillitoe, J. (2019). Integration of social capital and organizational learning theories to improve operational performance. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 9, 1-15.
- Çankaya, M. (2018). Organisational Democracy. *New Approaches in Health Sciences*, 1, 6-40.
- Çavus, M. F. & Bicer, M. (2021). The effects of organizational democracy on organizational citizenship behaviors. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 387-396.
- Elicin, Y. (2011). Social capital, leadership and democracy: rethinking fatsa. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 3(2), 1-10.
- Ebrahimi, S., Naseri, A., Azadeh, R., & Gholami, B. (2023). Identifying effective factors on managers' social capital in Iranian-Islamic organizations. *Social Capital Management*, 10(2), 91-109. (in Persian)
- Fagfori Azar, A., Bakoyi, F., Mahdavi Adeli, M., Radfae, R., Afshar Kazemi, M. (2019). Designing a dynamic model for analyzing social capital with a systems dynamics approach. *Social Capital Management*, 6(4), 445-473. (in Persian)
- Fathi, N. & Zabihzadeh Bagloyi, M. (2019). Investigating the effect of organizational democracy on the psychological capital of women in the organization. *Women's Research Paper*, 10(4), 101-130. (in Persian)
- Geçkil, T. (2022). Perceived organizational democracy and associated factors: a focused systematic review based on studies in Turkey. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-26.
- Han, H., Baggetta, M., & Oser, J. (2024). Organizing and democracy: Understanding the possibilities for transformative collective action. *Annual Review of Political Science*, 27, 245-262.
- Haskasap, E., Saner, T., Eyupoglu, S., & Gunsell Haskasap, C. S. (2023). Influence of organizational democracy on organizational citizenship behaviors in digital transformation: Mediating effects of job satisfaction and organizational commitment for smart services. *Sustainability*, 15(452), 1-13.

- Kazemnaghad, S. M., Mosavyoon, S. S., & Afzali, H. (2015). Investigating the effect of the suggestion system on the development and strengthening of organizational democracy by introducing the components that affect organizational democracy and the role of each of these components in establishing a participatory management system (Case study: Mazandaran and Golestan Regional Electricity Company). The 11th Conference and the 5th National Festival of Proposal Systems, Tehran: Electricity company, 1-22.
- Madden, C., Clayton, M., Canary, H. E., Towsley, G., Cloyes, K., & Lund, D. (2017). Rules of performance in the nursing home: A grounded theory of nurse–CNA communication. *Geriatric Nursing*, 38(2), 1-7.
- Mathey, F., Lysova, E. I., & Khapova, S. N. (2023). How is social capital formed and leveraged in international careers? A systematic review and future research directions. *Management Review Quarterly*, 11, 1-40.
- Mikiewicz, P. (2021). Social capital and education – An attempt to synthesize conceptualization arising from various theoretical origins. *Cogent Education*, 8(1), 1-15.
- Miruka, C. O. & Omenya, A. O. (2009). Social capital, public provisioning and democratic governance. *Ann Arbor, MI: MPublishing, University of Michigan Library*, 6(1), 1-12.
- Murgaš, F., Petrovič, F., & Tírpáková, A. (2022). Social capital as a predictor of quality of life: The Czech Experience, *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 19, 1-17.
- Nyamari, T. (2024). Social capital and community development. *International Journal of Humanity and Social Sciences*, 3(1), 14-27.
- Ofori, D. & Sackey, J. (2010). Assessing social capital for organizational performance: initial exploratory insights from Ghana. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 2(2), 71-91.
- Paxton, P. (2002). Social capital and democracy: an interdependent relationship. *American Sociological Review*, 67(2), 254-277.
- Piseddu, T., Englund, M., & Barquet, K. (2024). An assessment of potential improvements in social capital, risk awareness, and preparedness from digital technologies. *Natural Hazards and Earth System Sciences*, 24, 145-161.
- Plotnikov, A. I. (2021). Social capital as the basis of intersectoral social partnership. *GEINTEC*, 11(4), 4012-4018.
- Ranghriz, H. & Khmoui, F. (2020). Identifying and prioritizing factors of democracy in the public sector. *Human resource management research*, 10(3), 87-105. (in Persian)
- Rezai Manesh, B. & Alipur, B. (2018). Designing a model of social capital based on religious teachings. *Islamic Management Quarterly*, 26(3), 87-103. (in Persian)
- Sai, A., Zareyan, M., & Khodai, A. (2013). Fuzzy analysis of the relationship between social capital and democracy. *Iranian Journal of Sociology*, 14(2), 3-29. (in Persian)
- Shirvani, A. & Hosseini Motlagh, A. (2014). The relationship between the components of social capital and the effectiveness of the police force. *Police Management Quarterly*, 9(1), 79-107. (in Persian)
- Sienkiewicz-Małyjurek, K. (2022). Social capital and transformational leadership in building the resilience of local governance networks. *Sustainability*, 14, 1-18.
- Svendsen, M. & Jönsson, T. F. (2022). Organizational democracy and meaningful work: The mediating role of employees corporate social responsibility perceptions. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-11.
- Tsounis, A. & Xanthopoulou, D. (2024). Social capital theory: A review. In S. Papagiannidis (Ed), *TheoryHub Book*. Available at <https://open.ncl.ac.uk/> / ISBN: 9781739604400.
- Verdorfer, A. P., Weber, W. G., Unterrainer, C., & Seyr, S. (2012). The relationship between organizational democracy and socio-moral climate: Exploring effects of the ethical context in organizations. *Economic and Industrial Democracy*, 34(3), 423-449.
- Wang, Q. (2024). Strengthening democracy and market economies through social capital building in developing countries. *SHS Web of Conferences*, 183, 1-5.
- Weber, W. G., Unterrainer, C., & Jönsson, T. F. (2023). Editorial: Organizational democracy, organizational participation, and employee ownership: Individual, organizational and societal outcomes. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-4.
- Zaree matin, H., Shamsi, F., & Adibzadeh, M. (2017). Moral capital that generates social capital. *Social Capital Management Quarterly*, 4(1), 27-44. (in Persian)