

## ارائه الگوی سرمایه سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش استان کرمانشاه پریسا قیاسی<sup>۱</sup>، محمدجواد کرم افروز<sup>۲</sup>، فرامرز ملکیان<sup>۳</sup>، الهام کاویانی<sup>۴</sup>

### چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر ارائه الگوی سرمایه سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش استان کرمانشاه بود. روش پژوهش کیفی و از نظر هدف کاربردی بود. جامعه آماری شامل ۲۰ نفر از خبرگان که به صورت هدفمند انتخاب شده‌اند و تجارب ارزشمندی در حوزه مدیریت آموزشی داشتند. ابزار پژوهش مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته بود. برای اعتبار و پایایی نیز از روایی صوری و ضریب توافق بین کدگذاران استفاده شد. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش نظام‌دار اشتراوس و کوربین با کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی استفاده شد. یافته‌ها نشان داد عوامل علی شامل عوامل فردی و عوامل سازمانی بودند. همچنین عوامل مداخله‌گر (عوامل سیاسی، عوامل اقتصادی و عوامل فرهنگی اجتماعی)؛ زمینه‌ای (رهبری و بینش سازمانی، تأمین بودجه و امکانات، نوآوری و خلاقیت، توانمندسازی نیروی انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و یادگیری سازمانی)؛ راهبردها (تحقیق و توسعه مدیریت دانش، تفاهم فرد و سازمان) و پیامدها نیز شامل (منشأ اثر بودن مدیران، اثربخشی سازمانی و ارتباطات حرفه‌ای) بودند. بر اساس نتایج می‌توان نتیجه گرفت که الگوی سرمایه سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش از عوامل و شاخص‌های زیادی اثرگذار است که با توجه به شناسایی برخی از آن‌ها در این پژوهش می‌توان نسبت به اثربخشی بیشتر در نظام آموزش و پرورش اقدام کرد.

### کلیدواژه‌ها: سرمایه سازمانی، اثربخشی سازمان، آموزش و پرورش.

پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱۱/۲۸

دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۸/۲۷

<sup>۱</sup> - دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

parisa.ghiasi@gmail.com

<sup>۲</sup> - استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران. (نویسنده مسئول)

m.javad.karam@gmail.com

<sup>۳</sup> - استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران.

faramarz.malekian45@yahoo.com

<sup>۴</sup> - استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران. kaveani.elham1@yahoo.com

### مقدمه

از ویژگی‌های بارز آموزش و پرورش کارا و اثربخش، استفاده از برنامه‌ریزی استراتژیک به‌عنوان یک فرآیند پویا با دورنگری نسبت به واقعیات و موقعیت‌های موجود است که ارائه‌ی راهبردها و تاکتیک‌های مؤثر برای رسیدن به فردای بهتر را امکان‌پذیر می‌سازد. در این نوع برنامه‌ریزی، مشارکت همه‌ی افراد ذی‌نفع، ذی‌ربط و ذی‌علاقه بر مبنای بازانديشي، موجب می‌شود تا در قالب استفاده از ساز و کار برنامه‌ریزی استراتژیک، ضمن تعریف آینده مطلوب و شناخت وضعیت موجود، به تعیین نیازها پردازند و برای رفع آنها به گونه‌ای (فراکنشی) اقدام کنند. از دیگر ویژگی‌های مهم آموزش و پرورش کارآ و اثربخش اهمیت دادن به تربیت خلاق و فضا سازی برای تعامل مخاطب با محیط به منظور عادت زدایی است و این همان اصل (تازگی معتدل) در تربیت است که ژان پیاژه از آن در فرآیند تقویت و تجدد ساخت‌های شناختی یاد می‌کند (آقازاده، ۱۳۹۶). سرمایه‌ساختاری به مجموعه فرایندها، ساختارها، فرهنگ، سیاست‌ها، رویه‌ها، قابلیت‌های مدیریتی، ارتباطات درون سازمانی، طراحی سازمانی، هماهنگی منابع انسانی با اهداف استراتژیک، سیستم فناوری اطلاعات، پایگاه داده، دانش سازمانی و غیره در سازمان گفته می‌شود (مایلز و ون کلیف<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). سرمایه‌های ساختاری، به توانایی‌ها و قابلیت‌های سازمانی، سیستم مدیریت دانش، سیستم‌های پاداش و جبران خدمات، قابلیت سیستم اطلاعاتی، سیستم‌های مدیریت استعداد و شایستگی، فرهنگ سازمانی و مانند اینها گفته می‌شود که سازمان را به محیط درونی و بیرونی خود و انطباق مداوم با تغییرات سریع محیطی حساس می‌کند. در واقع، سرمایه‌ساختاری نوعی سرمایه‌معنوی است که پس از ترک سازمان از سوی کارکنان در سازمان باقی می‌ماند. دانش نهادینه شده درباره فرایندهای سازمانی کارآمد، ساختارها، فناوری‌ها، سیاست‌ها و فرهنگ سازمان که موجب می‌شود محیط کسب و کار پایش شود و سازمان خود را به طور فعالانه با آن منطبق کند، سرمایه‌ساختاری گفته می‌شود (سپهوند ونظری پور، ۱۴۰۰).

یکی از عناصر کلیدی سرمایه‌سازمانی در شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های محیطی، توانایی‌های مدیریتی برای طراحی و بازسازی مدل‌های کسب و کار است. در واقع، با طراحی مدل‌های جدید کسب و کار، توانایی سازمان برای ایجاد، شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها از طریق پیاد

<sup>۱</sup> -Miles & Van Clieaf

ه سازی، طراحی مجدد و بسیج منابع فراهم می‌شود (رایزجیمینز، فیونترز فیونترز ودل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). همچنین سایر عناصر سرمایه‌ساختاری، نظیر سبک‌های مدیریتی، سیاست‌ها، فرهنگ سازمانی و سیستم، جبران خدمات در ایجاد انگیزش و اعتماد در کارکنان، تمایل به اشتراک‌گذاری اطلاعات و افزایش مشارکت افراد در طرح‌ها و برنامه‌های شرکت، نقش زیادی دارند که در نتیجه آن توانمندی‌های سازمان در شناسایی و تعیین فرصت‌های کسب و کار افزایش می‌یابد (اوگیبو، سینادجکی و گاسکین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). به اعتقاد سوپلنا و همکاران، ابعاد سرمایه‌ساختاری مشتمل بر شش بعد اصلی است که عبارت‌اند از اثربخشی فرایندهای عملیاتی سازمان، ساختار منعطف برای انطباق با تغییر، استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات، تداوم در نوآوری، افزایش کیفیت محصول و میزان احترام به فرهنگ سازمان (سوپلنا<sup>۳</sup>، کونک<sup>۴</sup> و هرنایز<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). طی بررسی‌هایی که توسط کیم، (۲۰۱۲)، مهدی‌وند، (۱۳۹۰)، جاردون<sup>۶</sup> و همکاران، (۲۰۱۲)، فیگورا<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۲) آرمبور<sup>۸</sup> و سائنز<sup>۹</sup> (۲۰۱۲)، در حوزه سرمایه‌سازمانی صورت گرفت، محققان مختلف اجزای متفاوتی را برای سرمایه‌ساختاری در نظر گرفته‌اند و مدل واحدی برای اندازه‌گیری سرمایه‌سازمانی وجود ندارد و افراد مختلف اجزای متفاوتی را برای این سرمایه‌دیده‌اند، بعضاً نیز یک جز را با نام‌های مختلفی معرفی کرده‌اند. طبقه‌بندی‌های مختلف، اجزای شناسایی شده برای سرمایه‌ساختاری عبارتند از: فرهنگ، ساختار، فرایند، فناوری اطلاعات، استراتژی، نوآوری، یادگیری سازمانی، زیرساخت‌ها، مدیریت دانش، پایگاه داده، سیستم، مالی، فلسفه مدیریتی، کار تیمی، انعطاف‌پذیری و دارایی فکری. (اولیاء و همکاران، ۱۳۹۸).

در مورد پیشینه موضوع مطالعاتی انجام شده است. شهریار و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی نتیجه گرفتند که مدل تعالی سرمایه‌انسانی در آموزش و پرورش ایران براساس کدگذاری دارای ۵ مقوله اصلی و ۳۱ مولفه فرعی است که در مجموع مولفه‌های اثرگذار در مولفه‌های تعالی سرمایه‌انسانی

<sup>1</sup> -Ruiz-Jiménez, Fuentes-Fuentes & del

<sup>2</sup> -Ogbeibu, Senadjki & Gaskin

<sup>3</sup> -Sopelana

<sup>4</sup> -Kunc

<sup>5</sup> -Hernaez

<sup>6</sup> -Jardon

<sup>7</sup> -Figueroa

<sup>8</sup> -Aramburu

<sup>9</sup> -Saenz

آموزش و پرورش را تشکیل می‌دهند. مدل کیفی حاصل از این پژوهش با در نظر گرفتن عوامل علی از قبیل نتایج بیانگر این است که اهداف محتوایی (دانشی-شناختی)، اهداف فردی (روانشناختی)، اهداف فراشناختی، اهداف اجتماعی و اهداف ساختاری سازمانی در مدل کیفی تعالی سرمایه انسانی آموزش و پرورش ایران هستند. بنی جمالی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی نتیجه گرفتند اقتصاد آموزش و پرورش متشکل از مؤلفه های کارآمدی، تأمین مالی، اثربخشی هزینه، عدالت در تأمین بودجه و ارزش اقتصادی آموزش و پرورش است. سرمایه انسانی محصول آموزش و پرورش به شمار می آید که در خلق ثروت و توسعه فردی و اجتماعی اثرگذار است تا آن جا که به ایجاد ارزش افزوده منجر می شود. سرمایه انسانی یک عامل توسعه پایدار نیز به شمار می آید. با این نگاه به آموزش و پرورش هر گونه سرمایه گذاری در آن مفید و کارآمد خواهد بود. تقی پور (۱۴۰۰) در پژوهشی در مورد سرمایه انسانی نتیجه گرفت که سرمایه انسانی، فرهنگ سازمانی، روند مدیریت دانش و کیفیت آموزش بر بهبود عملکرد کارکنان دانشگاه امام خمینی نوشهر تاثیر دارد. دیده‌گاه (۱۴۰۰) در پژوهشی نتیجه گرفت مدل سرمایه انسانی دارای ۴ مقوله اصلی شامل شرایط علی، زمینه ای، مداخله گر و پیامدها است.

با این حال علیرغم نقش بسیار مؤثر سرمایه سازمانی در ارتقاء عملکرد و اثربخشی نظام مدیریت، هنوز در بسیاری از سازمان ها و نهادها به آن توجه نمیشود و مورد بی اعتنایی قرار میگیرد و مدیران و سرپرستان اکثر سازمانها به خصوص آموزش و پرورش توجه کافی به منابع انسانی و دانشی در ایجاد ظرفیتهای جدید و توسعه ظرفیتهای موجود به منظور ایجاد رشد و توسعه آموزش و پرورش را ندارند؛ بنابراین از آنجاییکه شناخت سرمایه های سازمانی و راه هایی که به وسیله آن اثربخشی سازمان آموزش و پرورش را افزایش داد به عنوان یک اهرم ضروری برای حفظ و حمایت از سیستم آموزشی کشور به شمار می آید و با وجود تنوع در پژوهش های پیشین در رابطه با سرمایه سازمانی، هنوز ارزیابی دقیقی از سرمایه های سازمانی وجود ندارد و تا کنون به سرمایه ی ساختاری به عنوان یک بعد جداگانه که بر میزان اثربخشی سازمان، تاثیرگذار می باشد، اشاره ای نشده و به نظر میرسد شکافی در پژوهش های پیرامون این موضوع وجود دارد که پژوهش حاضر قصد پر کردن این شکاف را دارد. از این رو سعی شده بارویکردی نوآورانه و با استفاده از نظریه داده بنیاد ضمن تعیین عوامل علی تاثیرگذار بر سرمایه سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش،

راهبردها و کنش‌های موثر در جهت تقویت سرمایه‌سازمانی (اثربخش) در آموزش و پرورش را شناسایی کرده و با تعیین عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌ای و محیطی موثر بر راهبردهای تقویت سرمایه‌سازمانی در آموزش و پرورش، پیامدهای حاصل از اجرای راهبردهای سرمایه‌سازمانی بر میزان اثربخشی سازمان آموزش و پرورش شناسایی کند و به طور کلی به منظور ارائه الگوی سرمایه‌سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش براساس نظریه داده‌بنیاد، به سوال ذیل پاسخ داده شود که مدل مفهومی مناسب جهت اثربخشی سرمایه‌سازمانی در آموزش و پرورش کرمانشاه کدام است؟

### سوالات تحقیق

- ۱) ابعاد و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده الگوی سرمایه‌سازمانی اثربخش در آموزش و پرورش کرمانشاه کدام است؟
- ۲) مدل مفهومی مناسب برای سرمایه‌سازمانی اثربخش چگونه است؟

### روش تحقیق

به منظور دستیابی به توصیفی غنی از تجارب، نگرش و ادراک مصاحبه‌شوندگان نسبت به سرمایه‌انسانی اثربخش از روش‌های پژوهش کیفی و به طور خاص از راهبرد نظریه‌ی داده‌بنیاد اشتراک و کوربین استفاده شد. منظور از نظریه پردازی داده‌بنیاد، نظریه‌ای است که مستقیماً از داده‌هایی استخراج شده است که در جریان پژوهش به صورت منظم گرد آمده و تحلیل شده‌اند. برای انجام یک تحقیق به روش نظریه داده‌بنیاد به طور گسترده طرح سیستماتیک (منظم) استفاده می‌شود. نحوه اجرای این نوع طرح به وسیله‌ی اشتراک و کوربین در سال ۱۹۹۰ به تفصیل شرح داده شده است. طرح سیستماتیک نظریه داده‌بنیاد بر استفاده از مراحل تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی تأکید دارد و همچنین به عرضه پارادایم منطقی یا تصویر تجسمی از نظریه در حال تکوین می‌پردازد. جامعه آماری در بخش کیفی، شامل کلیه کارشناسان و خبرگان و صاحب‌نظران حوزه مدیریت آموزشی است. شناسایی مصاحبه‌شوندگان بدین ترتیب بوده است که با استفاده از مصاحبه عمیق و هدفمند با مشارکت کنندگان انتخاب

شده که تجارب ارزشمندی حوزه مدیریت آموزشی دارند دارای سابقه مدیریت بالای ۱۵ سال هستند و یا صاحب نظر و صاحب اثر و دارای پژوهش و مطالعات در حوزه مدیریت آموزشی بوده اند صورت گرفت. تعداد ۲۰ خبره برای مصاحبه کافی تشخیص داده شد که قبل از شروع مصاحبه خلاصه ای از طرح پژوهش، نتایج بررسی پیشینه پژوهش به همراه اهداف و سؤالات پژوهش جهت مطالعه و آمادگی اولیه در اختیار مصاحبه شونده‌گان قرار داده شد و در ابتدای جلسه مصاحبه نیز در مورد کارهای انجام شده به طور مختصر توضیح داده می شد. سپس نسبت به طرح سؤالات مصاحبه و انجام فرایند مصاحبه اقدام شد و پژوهشگر پس از هماهنگی های لازم در محل کار مصاحبه شونده حضور یافته و با استفاده از ضبط صوت و با کسب اجازه از مصاحبه شونده مکالمات مصاحبه را ضبط کرد تا کدها را استخراج کند و البته این عمل بعد از هر بار مصاحبه صورت خواهد گرفت و نتایج مصاحبه های اکتشافی نیز با کدگذاری (کدگذاری باز، انتخابی و محوری متون مصاحبه) طبقه بندی خواهند شد. برای حصول اطمینان از روایی بخش کیفی پژوهش و بهممنظور اطمینان خاطر از دقتی بودن یافته ها از دیدگاه پژوهشگر، از نظرات ارزشمند اساتید آشنا با این حوزه و متخصصان سازمانی و دانشگاهی که در این حوزه خبره و مطلع بودند استفاده شد.

همچنین به طور همزمان از مشارکت کنندگان در تحلیل و تفسیر دادهها کمک گرفته شد. برای این کار محقق پس از تحلیل داده ها آن ها را خلاصه کرده و به تعدادی از مصاحبه شوندهگان ارائه کرد تا یافته را مورد بررسی قرار دهند. بخش برای بررسی پایایی مصاحبه ها، از شاخص ثبات و شاخص تکرارپذیری استفاده شد. شاخص ثبات مصاحبه های انجام گرفته در این پژوهش برابر ۹۱ درصد به دست آمد؛ بنابراین با توجه به اینکه میزان پایایی به دست آمده بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری های مصاحبه های این پژوهش مورد تأیید می باشد.

### یافته ها

۱- ابعاد و مؤلفه های تشکیل دهنده الگوی سرمایه سازمانی اثربخش در آموزش و پرورش

کرمانشاه کدام است؟

برای پاسخ به این سؤال داده های کیفی جمع آوری شده، از طریق مصاحبه بر اساس روند نظریه داده بنیاد تجزیه و تحلیل شدند که در ادامه به آنها پرداخته می شود.

### تحلیل داده‌ها (کدگذاری)

الف- کدگذاری باز: کدگذاری باز فرایند تحلیلی نامگذاری مفاهیم و طبقه‌بندی و کشف ویژگی‌ها و ابعاد آنها در داده‌ها از طریق انجام دادن مقایسه ای مدام (الاکلنگی)<sup>۱</sup> است که پژوهشگر مفاهیم را از زوایای مختلفی از درون و بیرون یا وارونه‌های بررسی و تحلیل می‌کند تا دیدگاه متفاوتی در خصوص اهمیت و جایگاه مفاهیم کسب کند (استراووس و کوربین، ۲۰۰۸). در پژوهش حاضر مصاحبه‌های ضبط شده

پس از پیاده‌سازی، با استفاده از روش تحلیل محتوا به صورت سطر به سطر بررسی، مفهوم پردازی، مقوله‌بندی و سپس، بر اساس مشابهت، ارتباط مفهومی و خصوصیات مشترک بین کدهای باز، مفاهیم و مقولات مشخص شدند.

**شرایط علی:** شرایط علی به شرایطی گفته می‌شود که عامل اصلی به وجود آورنده پدیده مورد مطالعه باشد (استراووس و کوربین، ۲۰۰۸). بنابراین، با توجه به تحلیل نتایج حاصل از مصاحبه‌های انجام شده و پاسخ مشارکت‌کنندگان به سؤالاتی نظیر عوامل علی تأثیرگذار بر سرمایه‌سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش کدامند؟ در این پژوهش شرایط علی که مقوله اصلی (سرمایه‌سازمانی اثربخش) را تحت تأثیر قرار می‌دهد، شامل مقوله‌های شایستگی‌های علمی-تخصصی مدیران، شایستگی‌های عملکردی مدیران، فرهنگ سازمانی، حمایت سازمانی و نظام مدیریت عملکرد است. برای مثال مدیری با سطح تحصیلات دکتری و ۲۵ سال سابقه مدیریت عنوان کرد:

"ساختار سازمانی با تأثیرگذاری بر فرهنگ موجود در سازمان می‌تواند موجب تغییر در رهبری بر اساس عملکرد شود. در سازمان آموزش و پرورش ایران، بر اساس آمار و بررسی‌های خود سازمان، ساختاری با تمرکز بالا و رسمیت بالا حاکم است و مطمئناً در چنین ساختاری، انعطاف‌پذیری رهبران و حتی کارکنان کم شده و سیستم بروکراسی ترویج می‌یابد. این موضوع یکی از چالش‌هایی است که از پویایی سازمان آموزش و پرورش ممانعت می‌کند. در صورتیکه رهبری مهارت تغییرپذیری را داشته باشد، می‌توان انتظار داشت که عملکرد بهتر کارکنان را متناسب با تغییر پیش آمده درک و هدایت کند. مهمترین هدف مدیریت آموزشی رسیدن به اهداف کلی

<sup>۱</sup> - Flip-flop Technique

تعلیم و تربیت است و به منظور رسیدن به این هدف نیاز است که مدیران از شایستگی های علمی- تخصصی کافی برخوردار باشند." در جدول ۱ مقوله ها و کدهای باز مربوط به شرایط علی آمده است.

جدول ۱. مقوله‌ها و کدهای باز مربوط به شرایط علی

مقوله	زیرمقوله	کدهای باز
عوامل فردی	شایستگی های علمی-تخصصی	دانش حرفه ای مدیران
	مدیران	دانش عمومی مدیران
شرایط علی	شایستگی های عملکردی مدیران	مدیریت منابع انسانی مدیریت عملیاتی
	فرهنگ سازمانی	ارزش قائل شدن از طرف سازمان برای مدیرانی که خودشان یادگیرنده هستند فراهم کردن شرایط رشد و تشویق کارکنان به خلق دانش
عوامل سازمانی	حمایت سازمانی	فراهم بودن منابع مادی برای رشد حرفه ای مدیران حمایت از مدیران با تجربه که سرمایه های دانشی سازمان هستند حمایت مالی، فکری و علمی از مدیران از سوی سازمان
	نظام مدیریت عملکرد	استقرار یک نظام ارزیابی مبتنی بر عملکرد افراد نه بروکراسی دقت در گزینش و استخدام مدیرانی که مهارت فنی و گروهی و تیمی را دارا باشند. انتخاب صحیح مدیران آموزشی متناسب با تعهد و تخصص



**پدیده محوری:** پدیده محوری مدل ارائه شده، سرمایه‌سازمانی اثربخش بوده که شامل مقوله‌های بازدهی بالا، تصمیم‌گیری اثربخش، درک و شناخت وظایف و حفظ منابع انسانی است. در جدول ۲ مقوله‌های نام‌برده و کدهای باز مربوط به هر کدام شرح داده شده است.

جدول ۲. مقوله‌ها و کدهای باز مربوط به پدیده محوری

مقوله	زیرمقوله	کدهای باز
	بازدهی بالا	تمرکز بر امور دارای بازدهی بالا
پدیده محوری	تصمیم‌گیری اثربخش	منشاء اثر بودن و اتخاذ تصمیم‌های اثربخش از سوی مدیران
سرمایه‌سازمانی اثربخش	درک و شناخت وظایف	ادارک مدیران از نقش خود در سازمان
	حفظ منابع انسانی	حفظ و نگهداری منابع انسانی

**شرایط زمینه‌ای:** در این پژوهش، شرایط زمینه‌ای شامل مقوله‌های رهبری و بینش سازمانی، تأمین بودجه و امکانات، نوآوری و خلاقیت، توانمندسازی نیروی انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، یادگیری سازمانی است. برای مثال یکی از صاحب‌نظران چنین عنوان می‌کند: "زندگی در دنیای کنونی نیازمند آموزش و پرورش مبتنی بر دانایی، تحقیق و نوآوری است، استفاده از فناوریهای جدید ارتباطی، ما را در این امر یاری میکند و سبب ارتقای کیفیت یادگیری کمال بخشیدن به خود و محیط پیرامون میشود فناوری اطلاعات و ارتباطات با اثربخشی مدیران، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در سازمانهای آموزش محور، همانند آموزش و پرورش، مدیریت، نقش و جایگاهی بسیار مهمتر و اساسی‌تر دارد و به تعبیری، عملکرد سازمان بیشتر تحت تأثیر عملکرد مدیران آن است تأمین امکانات و تجهیزات مدرن و به روز برآورده کردن انتظارات کارکنان."

در جدول ۳ این مقوله‌ها به همراه کدهای باز مربوط به آنها آمده است.

**جدول ۳. مقوله‌ها و کدهای باز مربوط به شرایط زمینه‌ای**

مقوله	زیرمقوله	کدهای باز
شرایط زمینه‌ای	رهبری و بینش	پرورش و ترویج تفکر استراتژیک مشارکتی و تعاملی کارکنان
	سازمانی	طراحی و استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان
	تأمین بودجه و امکانات	تأمین امکانات و تجهیزات مدرن و به روز
	امکانات	برآورده کردن انتظارات کارکنان
	نوآوری و خلاقیت	ایجاد فرصت‌های آموزشی به منظور تقویت و نمو استعدادها و خلاقیت‌ها.
	توانمندسازی نیروی انسانی	انتقال و اجرای سریع یادگیری سایر مؤسسات به داخل
	نیروی انسانی	توجه به دانش کاری کارکنان به عنوان نقطه شروع بهبود بهره‌وری و ارتقای
	فناوری اطلاعات و ارتباطات	ایجاد فرصت‌های آموزشی و پژوهشی در داخل و خارج از کشور
	ارتباطات	آموزش سیستمی کارکنان در جهت افزایش سواد رسانه‌ای
		توسعه اتوماسیون و فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
		یادگیری مبتنی بر فضای مجازی
	یادگیری سازمانی	شناسایی فاصله بین دانش موجود و دانش مطلوب
		تشکیل انجمن‌های یادگیری

**شرایط مداخله‌گر:** در پژوهش حاضر و بر اساس تحلیل محتوای مصاحبه‌ها سه مقوله عوامل سیاسی، عوامل اقتصادی و عوامل فرهنگی اجتماعی تحت عنوان شرایط واسطه‌ای شناسایی شدند که در جدول ۴ شرح داده شده‌اند.

**جدول ۴. کدهای باز و مقوله‌های مربوط به شرایط مداخله‌گر**

مقوله	زیرمقوله	کدهای باز
عوامل اقتصادی	عوامل سیاسی	تحریم‌های بین‌المللی
		موفق نبودن در ایجاد نگرش خوب به آکادمیک دیپلماسی
عوامل اقتصادی		کسری شدید بودجه

شرایط مداخله‌گر	کمبود اعتبارات برای کیفیت آموزشی
عوامل فرهنگی اجتماعی	عدم توجه به فرهنگ مشارکتی در سازمان
	ضعف مدیریت در برقراری مهارت‌های ارتباطی
	کوتاه‌نگری و جزئی‌نگری مدیران از فرایندهای مدیریت دانش
	فرسودگی شغلی و ناتوانی کارکنان برای حاضر شدن در محیط کار
	واکنش‌های منفی و عیبجویانه به کارکنان در محیط کار

برای مثال یکی از صاحب‌نظران چنین عنوان می‌کند:

"سوء تفاهم‌هایی در اقتصاد آموزش و پرورش وجود دارد و زمانی که می‌گویند اقتصاد در آموزش و پرورش، بلافاصله معادل تجاری‌سازی را در این نهاد در نظر می‌گیرند و در نتیجه اقتصاد آموزش و پرورش کنار می‌رود. از طرفی نیروی کار به دنبال چالشی بودن و حل مسایل جدید و مشکل است و می‌خواهد آزادتر باشد تا کشف و نوآوری کند و خالق باشد. آنان به انعطاف‌پذیری، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری نیاز دارند. آنان می‌خواهند با مدیرانی کار کنند که آنها را توانمندتر سازند، به آنها توجه کنند و آنها را به اوج برسانند. سازمان‌ها باید ساختاری ایجاد کنند و در آن کارگران دانشی بتوانند دانش خود را به کار برند. امکان گفتگو میان کارگران و تماس آنها با کارگران دیگر را فراهم سازند. این تعامل بین کارکنان دانشی به بهبود ایده‌ها و رشد بیشتر نیروها منجر می‌شود واکنش‌های منفی و عیبجویانه به کارکنان در محیط کار از یک طرف و کمبود منابع مالی از سوی دیگر را می‌توان از عوامل مداخله‌ای و محیطی موثر بر راهبردهای تقویت سرمایه‌سازمانی (اثربخش) در آموزش و پرورش دانست."

**راهبردها** در پژوهش حاضر و بر اساس تحلیل محتوای مصاحبه‌ها مقوله‌های تحقیق و توسعه، مدیریت دانش، تفاهم فرد و سازمان، تحت عنوان راهبردها شناسایی شدند که در جدول ۵ شرح داده شده‌اند.

جدول ۵. کدهای باز و مقوله‌های مربوط به راهبردها

مقوله	زیرمقوله	کدهای باز
	تحقیق و توسعه	ایجاد انگیزه و تلاش و نوآوری در برنامه‌های آموزش و

پرورش براساس سند تحول بنیادین	
جداسازی و تهیه فهرست یکپارچه سازی و به روز رسانی سیستم های اطلاعات پردازش عملیات	
ارزشیابی از میزان خلاقیت و نوآوری توسط مدیران	
توجه به دانش ضمنی به عنوان محرکی مهم در فرایند خلاقیت و نوآوری	راهبردها
خلق و اشتراک گذاری دانش	مدیریت دانش
تلاش در جهت تبدیل دانش پنهان از طریق فرایند برونیسازی به دانش آشکار	
رسیدن به تفاهم بین فرد و سازمان	
هم راستایی توسعه ی فردی و توسعه ی سازمان	
به کارگیری سبک های رهبری در جهت افزایش تمایل به تسهیم دانش بین کارکنان	تفاهم فرد و سازمان
تلاشهای استراتژیک و ارزش افزا برای بهبود اثربخشی سازمان	

برای مثال یکی از صاحب نظران چنین عنوان می کند:

" آگاهی مدیران به فرآیند ارتباط و اجزاء آن ، راه های ایجاد ارتباط و انواع آن ، انواع ارتباط در سازمان ، روش های بهبود ارتباطات و شناسایی و رفع موانع ارتباطی ، مدیران را در جهت بیش برد اهداف سازمان کمک می نماید و دررضایت کارکنان و افزایش آگاهی آنها و کاستن تنش ها موثر می باشد.."

**پیامدهای سرمایه سازمانی اثربخش:** پیامدهای سرمایه سازمانی اثربخش به ترتیب شامل منشاء اثربودن مدیران، اثربخشی سازمانی و ارتباطات حرفه ای است. در جدول ۶ مقوله ها و کدهای باز حاصل از هر کدام شرح داده شده است.

**جدول ۶. مقوله ها و کدهای باز مربوط به پیامدهای سرمایه سازمانی اثربخش**

مقوله	زیرمقوله	کدهای باز
-------	----------	-----------

جهت‌دهی فعالیتهای کارکنان در راستای اهداف سازمان	منشاء اثربودن	
ایجاد شبکه ارتباطی مناسب در سازمان	مدیران	
جذب کارکنان و ایجاد شوق و انگیزه در آنان		
تحقق اهداف سازمانی و نوآورانه		
افزایش مشارکت در امور سازمان		
مدیریت زمان به منظور استفاده بهینه از زمان محدود و کاهش اتلاف در سازمان	اثربخشی سازمانی	
ارتقاء کیفیت آموزش و پژوهش		
افزایش انگیزه جهت استفاده از دانش جمعی و ایجاد فرهنگ اشتراک دانش		پیامدها
ایجاد ارتباطات صحیح و هدفمند بین همکاران	ارتباطات حرفه‌ای	
افزایش میزان شناخت فرد از توانایی‌ها و استعدادها در ارتباط با همکاران		

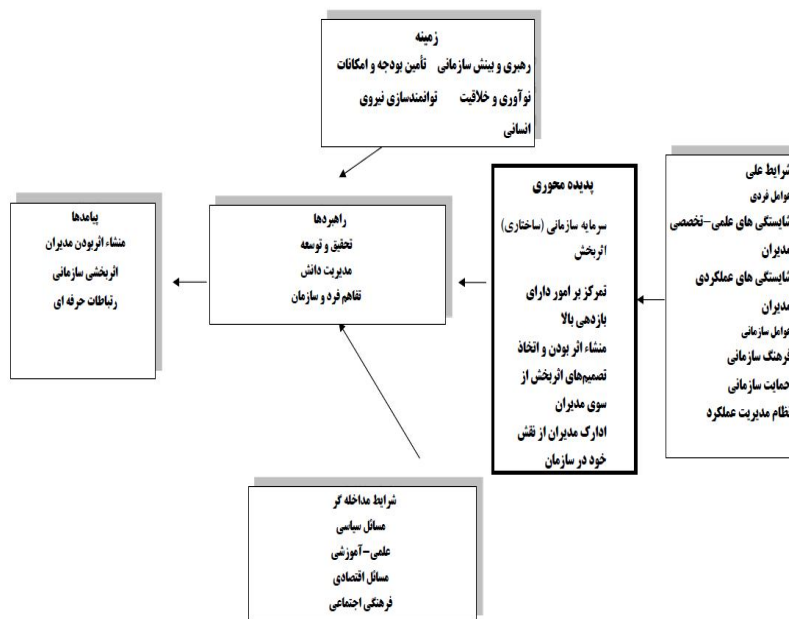
### - مدل مفهومی مناسب برای سرمایه‌سازمانی اثربخش چگونه است؟

برای پاسخگویی به سؤال فوق، پس از بررسی و مطالعه مبانی نظری موجود در این حوزه و مصاحبه با افراد صاحب‌نظر در زمینه سرمایه‌سازمانی اثربخش، مقوله‌های اصلی و فرعی مربوط به پدیده سرمایه‌سازمانی اثربخش احصا و مدل مفهومی نهایی به شرح زیر تدوین شد.

ب- کدگذاری محوری: کدگذاری محوری عبارت از سلسله رویه‌هایی است که از طریق پیوند بین مقوله و مقوله‌های فرعی، داده‌ها را با یکدیگر ارتباط می‌دهد. بدین ترتیب، کدگذاری محوری به فرآیند شکل‌دهی مقوله‌های اصلی و فرعی اشاره دارد. این کار با استفاده از یک الگوی پارادایمی انجام می‌شود تا روابط بین شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط میانجی، راهبردها و پیامدها را نشان دهد.

کدگذاری انتخابی: در این مرحله نظریه پرداز داده بنیاد مقوله محوری را که سایر مقولات بر محور آن می‌گردند و کلیتی را تشکیل می‌دهند، به طور روش مند انتخاب و با ارتباط دادن آن با سایر مقوله‌ها به نگارش نظریه اقدام می‌کند که شرحی انتزاعی برای فرآیندی که در پژوهش

مطالعه شده است، ارائه می دهد. بنابراین، مدل مفهومی سرمایه سازمانی اثربخش به شرح شکل ۱ ترسیم شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی سرمایه سازمانی اثربخش

### بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر، ارائه الگوی سرمایه سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش استان کرمانشاه بود. در پژوهش حاضر جهت پاسخگویی به سؤالات پژوهش که به شناسایی مؤلفه‌ها و متغیرهای مؤثر بر سرمایه سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش از روش پژوهش کیفی (مصاحبه نیمه ساختاریافته) استفاده شد. به منظور شناسایی عوامل و مؤلفه های

مذکور، پس از تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته با استفاده از رویکرد کدگذاری باز، محوری و گزینشی پس از چند بار مرور و بازبینی و استفاده از نظر خبرگان، مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های سرمایه‌سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش شناسایی و تعریف شد، مقوله‌های اصلی عوامل فردی تاثیرگذار بر سرمایه‌سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش عبارتند از: شایستگی‌های علمی-تخصصی مدیران (دانش حرفه‌ای مدیران، دانش عمومی مدیران)، شایستگی‌های عملکردی مدیران (مدیریت منابع انسانی، مدیریت عملیاتی) و نیز مقوله‌های اصلی عوامل سازمانی تاثیرگذار بر سرمایه‌سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش: فرهنگ سازمانی (ارزش قائل شدن از طرف سازمان برای مدیرانی که خودشان یادگیرنده هستند و فراهم کردن شرایط رشد و تشویق کارکنان به خلق دانش)، حمایت سازمانی (فراهم بودن منابع مادی برای رشد حرفه‌ای مدیران، حمایت از مدیران با تجربه که سرمایه‌های دانشی سازمان هستند، حمایت مالی، فکری و علمی از مدیران از سوی سازمان)، نظام مدیریت عملکرد (استقرار یک نظام ارزیابی مبتنی بر عملکرد افراد نه بروکراسی، دقت در گزینش و استخدام مدیرانی که مهارت فنی و گروهی و تیمی را دارا باشند، انتخاب صحیح مدیران آموزشی متناسب با تعهد و تخصص)، مهم‌ترین مقوله‌های شناسایی شده برای موجبات تاثیرگذار بر سرمایه‌سازمانی اثربخش در سازمان آموزش و پرورش می‌باشد. نتایج حاصل از شناسایی عوامل علی‌تاثیرگذار بر سرمایه‌سازمانی اثربخش با نتایج پژوهش (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۷) و (باورچن، ۲۰۰۴) همسو است.

یافته‌ها نشان داد که تعداد ۴ مقوله اصلی در زمینه شناسایی ابعاد و نشانگرهای مقوله محوری سرمایه‌سازمانی در سازمان آموزش و پرورش می‌توان استخراج کرد که عبارتند از: تمرکز بر امور دارای بازدهی بالا، منشاء اثر بودن و اتخاذ تصمیم‌های اثربخش از سوی مدیران، ادارک مدیران از نقش خود در سازمان، حفظ و نگهداری منابع انسانی. نتایج حاصل از شناسایی ابعاد و نشانگرهای مقوله محوری سرمایه‌ساختاری (اثربخش) با پژوهش قزل و همکاران (۱۳۹۲) و (ستاری و حیدری، ۱۳۹۸) همسو است. همچنین یافته‌های پژوهش حاضر حاکی از آن است که: تحقیق و توسعه (ایجاد انگیزه و تلاش و نوآوری در برنامه‌های آموزش و پرورش براساس سند تحول بنیادین، جداسازی و تهیه فهرست یکپارچه سازی و به روز رسانی سیستم‌های اطلاعات پردازش عملیات، ارزشیابی از میزان خلاقیت و نوآوری توسط مدیران)، مدیریت دانش (توجه به دانش

ضمنی به عنوان محرکی مهم در فرایند خلاقیت و نوآوری، خلق و اشتراک گذاری دانش، تلاش در جهت تبدیل دانش پنهان از طریق فرایند برونیسازی به دانش آشکار، تفاهم فرد و سازمان (رسیدن به تفاهم بین فرد و سازمان، هم راستایی توسعه‌ی فردی و توسعه‌ی سازمان، به کارگیری سبک‌های رهبری در جهت افزایش تمایل به تسهیم دانش بین کارکنان، تلاشهای استراتژیک و ارزش افزا برای بهبود اثربخشی سازمان) مهم‌ترین مقوله‌های شناسایی شده برای راهبردها و کنش‌های موثر در جهت تقویت سرمایه‌ساختاری (اثربخش) در آموزش و پرورش می‌باشد. نتایج حاصل از شناسایی راهبردها و کنش‌های موثر در جهت تقویت سرمایه‌ساختاری (اثربخش) با پژوهش (سپیرین و همکاران، ۲۰۱۲) و قزل و همکاران (۱۳۹۲) همسو است. یافته‌های حاصل از بازبینی و استفاده از نظر خبرگان نشان داد که تعداد ۶ مقوله اصلی در رابطه با شناسایی عوامل زمینه‌ای موثر بر راهبردهای تقویت سرمایه‌ساختاری در آموزش و پرورش می‌توان استخراج کرد. رهبری و بینش سازمانی، تأمین بودجه و امکانات، نوآوری و خلاقیت، توانمندسازی نیروی انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، یادگیری سازمانی، مهم‌ترین مقوله‌های شناسایی شده برای عوامل زمینه‌ای موثر بر راهبردهای تقویت سرمایه‌ساختاری (اثربخش) در آموزش و پرورش می‌باشد. نتایج حاصل از شناسایی عوامل زمینه‌ای موثر بر راهبردهای تقویت سرمایه‌ساختاری با تحقیقات قنبری و اسکندری (۱۳۹۱) و خلیلی (۱۳۹۱) همسو است. همچنین نتایج یافته‌ها نشان داد که تعداد ۴ مقوله اصلی در زمینه شناسایی عوامل مداخله‌ای و محیطی موثر بر راهبردهای تقویت سرمایه‌ساختاری در آموزش و پرورش می‌توان استخراج کرد. عوامل سیاسی (تحریم‌های بین‌المللی، موفق نبودن در ایجاد نگرش خوب به آکادمیک دیپلماسی)، عوامل اقتصادی (کسری شدید بودجه، کمبود اعتبارات برای کیفیت آموزشی) و عوامل فرهنگی اجتماعی (عدم توجه به فرهنگ مشارکتی در سازمان، ضعف مدیریت در برقراری مهارتهای ارتباطی، کوتاه‌نگری و جزئی‌نگری مدیران از فرایندهای مدیریت دانش، فرسودگی شغلی و ناتوانی کارکنان برای حاضر شدن در محیط کار، واکنشهای منفی و عیبجویانه به کارکنان در محیط کار)، مهم‌ترین مقوله‌های شناسایی شده برای عوامل مداخله‌ای و محیطی موثر بر راهبردهای تقویت سرمایه‌ساختاری (اثربخش) در آموزش و پرورش می‌باشد. نتایج حاصل از شناسایی عوامل مداخله‌ای و محیطی موثر بر راهبردهای تقویت سرمایه‌ساختاری (اثربخش) با



پژوهش پاسوات و همکاران (۲۰۱۱) همسو است. یافته‌های حاصل از بازبینی و استفاده از نظر خبرگان نشان داد که تعداد ۳ مقوله اصلی در زمینه شناسایی پیامدهای حاصل از اجرای راهبردهای سرمایه‌ساختاری بر میزان اثربخشی سازمان آموزش و پرورش می‌توان استخراج کرد. منشاء اثربودن مدیران (جهت‌دهی فعالیتهای کارکنان در راستای اهداف سازمان، ایجاد شبکه ارتباطی مناسب در سازمان، جذب کارکنان و ایجاد شوق و انگیزه در آنان)، اثربخشی سازمانی (تحقق اهداف سازمانی و نوآورانه، افزایش مشارکت در امور سازمان، مدیریت زمان به منظور استفاده بهینه از زمان محدود و کاهش اتلاف در سازمان، ارتقاء کیفیت آموزش و پژوهش)، ارتباطات حرفه‌ای (افزایش انگیزه جهت استفاده از دانش جمعی و ایجاد فرهنگ اشتراک دانش، ایجاد ارتباطات صحیح و هدفمند بین همکاران، افزایش میزان شناخت فرد از توانایی‌ها و استعدادها در ارتباط با همکاران) مهم‌ترین مقوله‌های شناسایی شده برای پیامدهای حاصل از اجرای راهبردهای سرمایه‌ساختاری بر میزان اثربخشی سازمان آموزش و پرورش می‌باشد نتایج حاصل از شناسایی پیامدهای حاصل از اجرای راهبردهای سرمایه‌ساختاری بر میزان اثربخشی سازمان با پژوهش (سپهوند و نظری پور، ۱۴۰۰) و (اوگیبو، سینادجکی و گاسکین، ۲۰۱۸) و (کاپنتو، ساینز و آرامبورا، ۲۰۱۷) همسو است.

برای بهبود و کارآمد کردن ساختار سازمانی، لازم است تشکیلات آموزش و پرورش با مطالعات کافی، استفاده از دیدگاه‌های صاحب‌نظران مدیریت و با تأیید شورای عالی آموزش و پرورش تغییر یابد. لازم به یادآوری است که منظور از اصلاح ساختار و تشکیلات صرفاً تغییر نمودار سازمانی نیست، بلکه لازم است کلیه ابعاد و ترتیبات سازمانی مانند میزان تمرکز، رسمی‌سازی میزان قواعد و مقررات لازم، دامنه و حدود اختیارات، تقسیمات واحدهای اجرایی، سلسله مراتب، مشاغل مورد نیاز و شرح وظایف آنها، مورد مطالعه و بازنگری قرار گیرند. همچنین در حال حاضر نظام آموزش و پرورش کشور از لحاظ مدیریتی با مشکلات اساسی مواجه است. طبیعی است که این نارسایی‌ها، تحقق اهداف این نظام را برای آماده کردن نسل حاضر برای زندگی بهتر و سالم‌تر در آینده، انتقال ارزشها و فرهنگ جامعه، تطبیق جامعه با شرایط جدید و پاسخ‌گویی به تقاضاها و نیازهای نشأت گرفته از آن، و غیره به چالش می‌کشد. از سوی دیگر، با انباشت مسائل جهانی و ملی و دائماً پویا و تغییر پذیر، آموزش و پرورش ناگزیر است با تدوین راهبردهای منطقی و

واقعینانه خود را با حرکت نسل امروز هماهنگ کند و با مسائل حل نشده و اضطراب‌ها و بحرانهای ناشی از آن همچون هویت، اشتغال و ... رو به رو شود. از این رو اقدام به برنامه ریزی و انجام اصلاحات اساسی در آموزش و پرورش، که با توجه به نظرات اقتصاددانان بزرگ و بنا به تجربه سایر کشورها و توصیه مجامع بین‌المللی نظیر یونسکو، زیر بنای توسعه، به شمار می‌رود، ضرورت اساسی دارد. این اصلاحات جنبه‌های مختلفی دارد از بازنگری و بهبود در برنامه‌های درسی و آموزشی گرفته تا تحول در نقش و مهارت‌های نیروی انسانی، تحول در مدیریت و رهبری آموزشی، توسعه ارتباط بین مدرسه با جامعه، اصلاح ساختار و تشکیلات، گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات در عرصه آموزش همه دربرگیرنده نمونه‌هایی از طیف بزرگ رویکردهای کلی رایج برای اصلاح و کارآمدی سازمانهای آموزشی با توجه به شرایط کنونی جوامع به شمار می‌آیند.

## منابع

- اولیاء، محمد صالح. سلیمی، نورالدین و بهنام، الهام. (۱۳۹۸). ارائه مدلی برای اندازه‌گیری سرمایه ساختاری در سازمان‌ها، **پژوهش نامه حمل و نقل**، ۱۶(۱): ۵۶-۷۰.
- آقازاده، آرزتا. (۱۳۹۶). شناسایی ویژگی‌های آموزش و پرورش کارآ و اثر بخش، **فصلنامه مطالعات علوم اجتماعی**، ۳(۱): ۲۶-۳۰.
- بنی جمالی، سعیده سادات. سرلک، احمد. سرمدی، محمدرضا. (۱۴۰۱). تبیین مبانی نظریه سرمایه انسانی مؤثر بر اقتصاد آموزش و پرورش، **مجله توانمندسازی سرمایه انسانی**، ۵(۲): ۹۷-۱۰۹.
- تقی پور، حسینعلی. (۱۴۰۰). ارائه مدل مناسب سرمایه انسانی با توجه به مولفه‌های مدیریت دانش در بهبود عملکرد کارکنان دانشگاه امام خمینی نوشهر، **آموزش علوم دریایی**، ۸(۲): ۴۲-۵۴.
- خلیلی مریم. (۱۳۹۱). **تعیین و اولویت بندی عوامل سرمایه ساختاری در شرکتهای صنایع غذایی**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشگاه علامه طباطبایی دانشکده مدیریت و حسابداری.
- دیده گاه، سیدامیرعلی. (۱۴۰۰). ارائه مدل ارتقای بهره‌وری سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد بیابیه‌ی گام دوم انقلاب اسلامی، **مجله توانمندسازی سرمایه انسانی**، ۴(۴): ۲۸۹-۳۰۰.
- سپهوند، رضا، نظرپوری، امیر هوشنگ، سپه‌وند، مسعود و فتحی چگنی، فریبرز. (۱۴۰۰). اثر سرمایه ساختاری بر شناسایی فرصت‌های کسب و کار با نقش میانجی جابکی راهبردی (نمونه پژوهی: صنایع مواد غذایی ایران)، **مدیریت بازرگانی**، ۱۳(۲): ۵۷۱-۵۶۶.

ستاری، صدرالدین، حیدری داوود. (۱۳۹۸). تبیین رابطه رهبری دانش با سرمایه فکری از دیدگاه معلمان مدارس مقطع ابتدایی، **مجله توانمندسازی سرمایه انسانی**، ۳(۱): ۲۱۳-۲۲۳.

شیربگی، ناصر. محمدی، فردین. محمدی، جمال. (۱۳۹۳). تبیین رابطه شناخت معلمان از اهداف مقطع متوسطه و اثربخشی آموزشی: (مطالعه موردی دبیران دبیرستان‌های شهر سنندج)، **دو فصلنامه مطالعات برنامه ریزی آموزشی**، ۲(۳): ۱۳۹-۱۷۰.

شهریاری، کژال. داداش کریمی، یحیی. تیمورنژاد، کاوه. غلامزاده، داریوش. (۱۴۰۱). تدوین مدل کیفی تعالی سرمایه انسانی در آموزش و پرورش ایران، **تعالی منابع انسانی**، ۳(۲): ۳۶-۲۱.

عسگریان، مصطفی. (۱۳۷۹). **مدیریت بر روی انسانی**، انتشارات جهاد دانشگاه تربیت معلم.

قرن، علیرضا، رمضان، مجید و زاهدی، محمدرضا. (۱۳۹۲). ارائه چارچوب مفهومی برای اندازه‌گیری سرمایه ساختاری در دانشگاه، **رشد فناوری، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد**، ۱۰(۳۷): ۶۳-۵۳.

قهفرخی، مهدی. (۱۳۸۹). **تأثیر مولفه های سرمایه فکری در پیش بینی هوش سازمانی در دانشگاه پیام نور مازندران**، مجموعه مقالات دومین کنفرانس بین المللی مدیریت سرمایه فکری.

قنبری، سیروس، اسکندری، اصغر. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین رهبری دانش با مدیریت سرمایه فکری، **مدیریت دولتی**، ۱۲(۴): ۸۹-۱۱۲.

ناظم، فتاح و مطلبی، آزاده. (۱۳۹۰). **ارایه الگوی ساختاری سرمایه فکری بر اساس یادگیری سازمانی در دانشگاه شهید بهشتی، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۲(۱): ۲۹-۵۰.

میرکمالی، محمد، ظهور پرونده، وجیهه. (۱۳۸۹). **تدوین الگویی برای اندازه گیری سرمایه فکری در دانشگاههای ایران (مطالعه موردی دانشگاه فردوسی)**، مجموعه مقالات دومین کنفرانس بین المللی مدیریت سرمایه فکری.

Bollen, L. (2005). Linking intellectual capital and intellectual property to company performance" management decision. **Journal of Intellectual Capital**, 6(2): 222-236.

Bollen, L. (2005). Linking intellectual capital and intellectual property to company performance" management decision. **Journal of Intellectual Capital**, 6(2): 222-236.

Chen, j., zhu, z., andxie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital. Anew model and empirical study. **Journal of intellectual capital**, 5 (1): 195-212.

Chen, j., zhu, z., andxie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital. Anew model and empirical study, **Journal of intellectual capital**, 5 (1): 195-212.

Kim, T., Kim, W. G., Park, S. S. S., Lee, G., & Jee, B. (2012). Intellectual capital and business performance: what structural relationships do they have in upper-upscales hotels?. **International Journal of Tourism Research**, 14(4): 391-408.

Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. **Journal of Business Research**, 81, 11-20

- Longo-M. (2007). A multidimensional measure of employee intangibles: a managerial implementation of the tool Management, **Research News**, 3(8): 548-569.
- Miles, S.J., & Van Clief, M. (2017). Strategic fit: Key to growing enterprise value through organizational capital. **Business Horizons**, 60(1): 55-65.
- Norman, A., J. (2005). **The relationship between intellectual Capital and new venture performance: an empirical investigation of the moderating role of the environment unpublished**, doctoral dissertation, Texas State University.
- Ogbeibu, S., Senadjki, A., & Gaskin, J. (2018). The moderating effect of benevolence on the impact of organisational culture on employee creativity. **Journal of Business Research**, 90, 334-346.
- Peppard, J. (2001). Leveraging intellectual capital at Apion, **Journal of intellectual capital**, 2(3): 225-235.
- Phusavat, K., Comepa, Narongsak, Sitko-Lutek, A., and Keng-Boon, Ooi. (2011). Interrelationships between intellectual capital and performance. **Industrial Management & Data Systems**, 111(6): 810 - 829
- Ruiz-Jiménez, J.M., & Fuentes-Fuentes, M., Del, M. (2016). Management capabilities, innovation, and gender diversity in the top management team: An empirical analysis in technology-based SMEs. **BRQ Business Research Quarterly**, 19(2): 107-121.
- Sopelana, A., Kunc, M., & Hernaez, O.R. (2014). Towards a Dynamic Model of Organisational Flexibility. **Systemic Practice and Action Research**, 27(2), 165-183.
- Verguwen, P., van Alem, F. (2005). Annual report IC disclosures in the Netherlands, France and Germany, **Journal of intellectual capital**, 6(1): 89-104.

## **Presenting an effective model of organizational capital in the education organization of Kermanshah province**

*Quarterly Journal of Educational Leadership  
& Administration  
Islamic Azad University Garmsar Branch  
Vol.16, No 4, winter2023, No.61*

## **Presenting an effective model of organizational capital in the education organization of Kermanshah province**

**Parisa Ghiasi<sup>1</sup>, Mohammad Javad Karamafrouz<sup>2</sup>, Faramarz Malekian<sup>3</sup>, Elham Kaveani<sup>4</sup>**

### **Abstract:**

The main goal of the current research was to provide an effective organizational capital model in the education organization of Kermanshah province. The present research method was qualitative and practical in terms of purpose. The statistical population included experts familiar with the subject of 20 experts who were purposefully selected and have valuable experiences in the field of educational management, and data were extracted from semi-structured interviews. The research tool was semi-structured interviews. For validity and reliability, face validity and agreement coefficient between coders were used. Also, to analyze the data, the systematic method of Strauss and Corbin with open coding, axial coding and selective coding was done. The findings showed that the causal factors included individual factors and organizational factors. The findings showed that the causal factors included individual factors and organizational factors. Also, intervening factors (political factors, economic factors and socio-cultural factors); Contextual (leadership and organizational vision, funding and facilities, innovation and creativity, human resource empowerment, information and communication technology and organizational learning); Strategies (research and development of knowledge management, understanding of individual and organization) and consequences were also included (origin of effectiveness of managers, organizational effectiveness and professional communication). Based on the results, it can be concluded that the model of effective organizational capital in the education and training organization is one of many factors and indicators, and considering the identification of some of them in this research, it is possible to act more effectively in the education and training system.

**Keywords: Organizational capital, organization effectiveness, education.**

---

<sup>1</sup> PhD student, Educational Management Department, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

<sup>2</sup> Assistant Professor, Educational Management Department, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

<sup>3</sup> Assistant Professor, Educational Management Department, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.

<sup>4</sup> Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran.