

## چکیده

این پژوهش با توجه به اهداف، پژوهشی اکتشافی-توصیفی است. از منظر پارادایم، تلفیقی است. برای گردآوری، تحلیل و ترکیب داده های کمی و کیفی از روش تحلیل تاثیر متقابل استفاده شده است. با استفاده از روش مرور نظام مند از طریق تجزیه و تحلیل ادبیات پژوهشی، عوامل مرتبط با روندهای جهانی توسعه آموزش فنی شناسایی گردید. از نظر خبرگان آموزشی که مجموعه ای ۳۰ نفری از متخصصان و خبرگان آموزش و پرورش رسمی فنی و حرفه ای، (دارای دیدگاه آینده پژوهانه و راهبردی، با نمونه گیری قضاوتی و هدفمند)، مهم ترین روند های جهانی توسعه آموزش فنی و حرفه ای احصا گردیده و با جمع بندی نظرات، تعداد ۲۲ روند نهایی گردید سپس با روش تحلیل تاثیر متقابل، میزان تاثیر پذیری و تاثیر گذاری این روندها برآورد شد. یافته ها نشان میدهد، متغیرهای "جامعه شبکه ای"، "ایجاد چارچوب صلاحیت ملی"، "رویکرد شایستگی مداری" و "جمعیت" از مهمترین بازیگران تأثیرگذار بر وضعیت آرمانی آموزشی آینده هستند.

کلید واژه:

*آموزش فنی و حرفه ای، رویکرد شایستگی مدار، آینده پژوهی، تحلیل تاثیر متقابل*

## مقدمه

از آغاز سال ۱۹۹۰، همه شرکتهای جهان صحبت از مدیریت دانش می کردند. ارتقای مدیریت دانش ابزارهای جدیدی را برای عملکرد بهتر تسهیم دانش فراهم کرد. در این استاخیلی از سازمانها میلیونها دلار سرمایه گذاری کردند (سیوی ۱، ۲۰۰۰)، به نقل از حیدری و همکاران، ۱۳۹۲). امروزه مدیریت دانش فقط با فشار اقتصادی ایجاد نمی شود بلکه جنبه مهم مدیریت دانش، رفتار اثربخش افراد است (سافرانسکی ۲، ۲۰۱۷). در مدیریت دانش امروز، تأکید بر فعالیتهای عقلانی به جای بدنی و قدرت تفکر و تجزیه و تحلیل مسائل است (کرچیونه و اسپوسیتو ۳، ۲۰۱۷). هدف مدیریت دانش، کمک به سازمانها جهت ایجاد، تسهیم و استفاده دانش به صورت مؤثرتر است (اولزوسکا ۴، ۲۰۱۷). مدیریت دانش مؤثر باعث اشتباهات کمتر، کار کمتر، استقلال بیشتر در زمان و مکان، سوالات کمتر، تصمیمات بهتر، دوباره کاری کمتر، روابط بهتر مشتری، خدمات بهتر و سودآوری بیشتر می شود (گوتچالک ۵، ۲۰۰۵).

در سالهای اخیر به موجب ظهور مرحله جدیدی از نظام اقتصادی جهان با عنوان اقتصاد دانش مدار، دانش سازمانی به تدریج به عنوان منبع اصلی اقتصاد شناخته شده است و موفقیت هر سازمانی بیش از آنکه به ارزش منابع فیزیکی، سرمایه و داراییهای ملموس و عینی آن وابسته باشد، به سرمایه های فکری سازمان بستگی دارد (دایور و سیبیل ۶، ۲۰۱۷). همچنین در اقتصاد دانش بنیان امروز، دانش به عنوان عامل تولید ثروت در مقایسه با سایر داراییهای نامشهود و فیزیکی از ارزش بیشتری برخوردار شده و به عنوان مهمترین سرمایه ای است که هر سازمان می تواند کسب نموده و آن را گسترش دهد. انفجار دانش و ظهور عصر اطلاعات تأثیر زیادی بر فرهنگ جوامع و جهت دهی آن داشته و تأکید بر دانایی بیش از هر زمان دیگر جنبه ای حیاتی به خود گرفته است (نعمتی، ۱۳۸۴). به رغم اهمیت داراییهای مشهود (زمین، ماشین آلات و پول) در تولید کالا و خدمات در

سرمایه رابطه ای: کلید موفقیت در  
دستیابی به مزیت رقابتی

پرستو سلطانی، کارشناس ارشد  
آموزش و بهسازی منابع انسانی،  
دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز،  
(fouziyehsoltanii@yahoo.com)  
سکینه شاهی<sup>۱</sup> (نویسنده مسئول)،  
استادیار، دانشگاه شهید چمران اهواز،  
اهواز، (sshahi@scu.ac.ir)  
یدالله مهرعلی زاده، استاد دانشگاه  
شهید چمران اهواز، اهواز.  
(y\_mehralizadeh@yahoo.com)

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۶/۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۶/۲۴



اقتصاد جدید، ارزش اقتصادی و ثروت اغلب از ایجاد، کاربرد و مدیریت سرمایه فکری و دارایی‌هایی نامشهود ناشی می‌شود (سونیر و همکاران، ۲۰۰۷؛ نقل از ستایش و کاظم نژاد، ۱۳۸۸). از این رو، برای بهره‌مندی از این سرمایه‌ها، سازمان‌ها باید نقش پیشگامانه‌ای را در این زمینه ایفا کنند (دایور و سیبیل، ۲۰۱۷). سازمان‌ها منابع سرشاری از سرمایه‌ی فکری هستند که در تهیه و به تصویر کشیدن نظام‌های عرضه و تقاضای اطلاعات و هدایت کردن جریان‌های فکری و اطلاعاتی جامعه نقش مؤثری ایفا می‌کنند. لازمه‌ی بقاء سازمان‌ها، آموزش کارکنان برای سازگاری با این تغییرات است. لذا، با توجه به اهمیت سرمایه‌ی فکری، مدیران و رهبران سازمان‌ها باید به شناسایی، اندازه‌گیری و مدیریت سرمایه‌های فکری سازمان خود پرداخته و در جهت ارتقاء و بهبود این دارایی‌ها به‌طور مستمر تلاش نمایند (التون، ۱۹۹۹؛ به نقل از سعادت، ۱۳۹۳). از این رو، توجه به سرمایه‌های فکری در سازمان‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و اکنون سازمان‌ها به سرمایه‌های فکری به‌عنوان مزیت رقابتی توجه می‌کنند.

تاکنون از سرمایه فکری تعاریف متنوعی ارائه شده است. برای درک بیشتر مفهوم سرمایه فکری، تعاریف مختلفی که در مورد آن ارائه شده است در جدول ۱ آورده شده است. آنچه که صاحب‌نظران بر آن اتفاق نظر دارند این است که سرمایه‌ی فکری، ارزش نامشهود یک سازمان را نشان می‌دهد. طبق تعریف کمیسیون اروپا سرمایه‌ی فکری ترکیبی از منابع و فعالیت‌های نامشهودی است که یک سازمان را قادر به تبدیل یک مجموعه از منابع انسانی، مالی و مادی به سیستمی می‌کند که مستعد خلق ارزش برای سهام‌داران است (کمیسیون اروپا، ۲۰۰۶).

جدول (۱) تعاریف سرمایه‌ی فکری (اسکندری، ۱۳۹۴)

نویسنده	تعریف
گالبرایت (۱۹۶۹)	سرمایه‌ی فکری عبارت است از تفاوت بین ارزش بازار و ارزش دفتری سازمان.
اسمیت (۱۹۹۴)	سرمایه‌ی فکری عبارت است از کلیه‌ی عواملی که در یک شرکت تجاری علاوه بر سرمایه‌ی جاری و دارایی‌های مشهود وجود دارند. آن‌ها عواملی در پس دارایی‌های مشهود و سرمایه‌های جاری هستند که موجب کار تجاری شده و علت اصلی قدرتی هستند که شرکت کسب کرده است.
بروکنینگ (۱۹۹۷)	سرمایه‌ی فکری ترکیبی از دارایی‌های بازار، دارایی‌های انسانی، مالکیت فردی و دارایی‌های زیرساختی است.
ادوینسون و مالون (۱۹۹۷)	سرمایه‌ی فکری عبارت است از اطلاعات و دانش به‌کاربرده شده برای کار کردن، جهت ایجاد ارزش.
بونتیس (۱۹۹۸)	سرمایه‌ی فکری ویژگی‌های فکری را دارا است که می‌تواند در ارزش یک شرکت سهیم باشد.
استوارت (۱۹۹۸)	سرمایه‌ی فکری عبارت است از منابع و مواد فکری مانند دانش، اطلاعات، دارایی‌های فکری، تجربه که می‌تواند به منظور ایجاد ارزش مورد استفاده قرار گیرد.
گرانستراند (۱۹۹۹)	سرمایه‌ی فکری عبارت است از دارایی‌هایی که به طور مستقیم با خلاقیت، دانش و هویت فردی ارتباط دارد.
هاریسون، سالیوان (۲۰۰۰)	دانشی که می‌تواند به سود تبدیل شود.
گو و لیو (۲۰۰۱)	دارایی‌های ناملموس به وسیله‌ی محرک‌های ارزشی‌شان مانند تحقیق و توسعه، تبلیغات، فناوری اطلاعات، هزینه‌های سرمایه‌ی و کاربردهای منابع انسانی تعریف می‌شوند.
بونتیس و همکاران (۲۰۰۲)	سرمایه‌ی فکری، نشان‌دهنده‌ی سهم دانشی است که در سازمان در یک‌زمان مشخص وجود دارد.
پابلوس (۲۰۰۳)	یک تعریف گسترده از سرمایه‌ی فکری بیان می‌کند که تفاوت بین ارزش تجاری شرکت و ارزش دفتری آن وجود دارد. سرمایه‌ی فکری، منابع دانش‌بنیانی هستند که در کسب مزایای رقابتی یا پایداری برای شرکت نقش دارند.
راستوگی (۲۰۰۳)	سرمایه‌ی فکری ظرفیت فرا سطحی یا جامع شرکت برای هماهنگی، ساماندهی و به‌کاربرده این منابع دانش برای ایجاد ارزش در پی‌گیری چشم‌انداز آینده مدنظر قرار گیرد.
مارتیسن و همکاران (۲۰۰۳)	سرمایه‌ی فکری شامل مواردی مانند کارکنان، مشتریان، فناوری اطلاعات، کار مدیریتی و دانش می‌باشد. سرمایه‌ی فکری نمی‌تواند کنار گذاشته شود چون صرفاً مکانیسمی را فراهم می‌کند که به دارایی‌های مختلف اجازه می‌دهد تا به همدیگر فرآیندهای تولیدی شرکت را ضمانت کنند.
مار و اسچیوما (۲۰۰۴)	سرمایه‌ی فکری را مجموعه‌ای از دارایی‌های دانشی که متعلق به یک سازمان است تعریف می‌کنند که موجب افزایش ارزش سرمایه‌های سازمان می‌شود و وضعیت سازمان را در مقایسه با رقبا بهبود می‌بخشد.
پابلوس (۲۰۰۴)	سرمایه‌ی فکری شامل تمامی منابع دانش محوری است که برای سازمان ارزش تولید می‌کند، ولی در صورت‌های مالی وارد نمی‌شود.
سابرامانیا، بوندت (۲۰۰۵)	سرمایه‌ی فکری مجموع تمامی دانش شرکت که برای ایجاد مزیت رقابتی مورد استفاده قرار می‌گیرد.
رید و همکاران (۲۰۰۶)	قابلیت‌های اساسی از نامشهودها که به شرکت اجازه ایجاد و حفظ مزیت رقابتی را می‌دهد.
اتحادیه‌ی اروپا (۲۰۰۶)	سرمایه‌ی فکری ترکیبی از منابع و فعالیت‌های نامشهود است که به یک سازمان اجازه می‌دهد به تغییر یک دسته از منابع مالی، مادی و انسانی در سیستمی بپردازد که قادر به خلق ارزش برای سهام‌داران است.

مجموعه‌ای از منابع ناملموس و امکاناتی که سازمان مالک آن است یا به وسیله‌ی آن کنترل می‌شود.	آلما (۲۰۰۸)
دارایی‌های دانشی که قابلیت تبدیل شدن به ارزش را دارد و ماهیت ایجاد و حمایت از ارتباط بین مجموعه‌های خبرگی، تجارب و قابلیت‌های درونی و بیرونی سازمان را داراست.	کایرینا و بوتتیس (۲۰۰۸)
نشان‌دهنده‌ی دارایی‌های نامشهود مرتبط با دانش که در سازمان جمع شده است.	چنگ و همکاران (۲۰۰۸)
جمع قابلیت‌های دانش، فرهنگ، راهبردها، فرآیندها، مالکیت فکری و شبکه‌های ارتباطی سازمان که ایجاد ارزش یا مزیت رقابتی نموده و به سازمان در دستیابی به اهدافش کمک می‌کند.	هسو و فنگ (۲۰۰۹)
سرمایه‌ی فکری شامل دانش افراد، خلاقیت، شهرت سازمان، ظرفیت‌های سازمانی، روابط با مشتریان، عرضه‌کنندگان، فناوری اطلاعاتی و غیره می‌باشد.	استنکامپ و هوکس (۲۰۱۱)

با توجه به تعاریف ارائه شده از سرمایه فکری، می‌توان بیان کرد که سرمایه فکری یک دارایی غیر ملموس و غیر پولی اما دارای ارزش است و می‌تواند منافع و مزایایی را در آینده به همراه داشته باشد و به سازمان‌ها امکان ایجاد و حفظ مزیت رقابتی بدهد. سرمایه فکری از نگاه مدیریتی، مجموع سرمایه انسانی و ساختاری نظیر دانش، تجربه کاربردی، فناوری سازمانی، روابط و مهارت‌های تخصصی است که با خلق مزیت رقابتی، حیات سازمان در بازار را به ارمغان می‌آورند. "استوارت" اعتقاد دارد، سرمایه فکری مجموعه‌ای از دانش، اطلاعات، دارایی‌های فکری، تجربه، رقابت و یادگیری سازمانی است که می‌تواند برای ایجاد ثروت به کار گرفته شود. در واقع سرمایه فکری، تمامی کارکنان، دانش سازمانی و توانایی‌های آن را برای ایجاد ارزش افزوده در برمی‌گیرد و باعث منافع رقابتی مستمر می‌شود. سرمایه فکری مجموع تمام دارایی‌های دانشی شرکت در نظر گرفته می‌شود که شرکت‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی از آن‌ها استفاده می‌کنند (دلگادو، مارتین و آمورس ۹، ۲۰۱۶).

تحلیل طبقه‌بندی‌های انجام شده در مورد سرمایه فکری نشان می‌دهد که در مجموع، سرمایه فکری دارای سه جزء اساسی بهم وابسته‌ی سرمایه انسانی، سرمایه‌ی ساختاری و سرمایه‌ی اجتماعی یا رابطه‌ای است که به عنوان مؤلفه‌های تشکیل دهنده‌ی سرمایه فکری پذیرفته شده است. در ادامه به توضیح هر یک پرداخته می‌شود:

۱. سرمایه انسانی ۱۰: سرمایه انسانی تحت عنوان دانش فردی، مهارت‌ها، توانایی‌ها و تجارب موجود در کارکنان یک سازمان برای خلق ارزش و حل کردن مسائل کسب و کار تعریف شده است (نورما ۱۱، ۲۰۰۵). بیشتر نظریه‌پردازان که سرمایه‌ی انسانی را هدف تحقیق خود قرار داده‌اند آن را در سطح فردی در نظر گرفته و به نوعی آن را ترکیبی از دانش، مهارت، هوش و استعداد افراد دیده‌اند. سرمایه‌ی انسانی، پایه‌ی سرمایه فکری و عنصر اساسی در اجرای وظایف آن محسوب می‌شود که شامل دانش، مهارت و توانایی کارکنان در حل مشکلات سازمان است (چن ۱۲ و همکاران؛ به نقل از حسینی، ۱۳۸۹). سرمایه انسانی نشان‌دهنده موجودی دانش فراگرفته شده افراد یک سازمان است. این سرمایه از طریق شایستگی، نگرش، چالاک‌ی فکری افراد، مهارت‌ها و توانایی حل مسئله، ایجاد می‌شود و همچنین منبعی مهم برای نوآوری و بازآفرینی در یک شرکت محسوب می‌شود (آنجر ۱۳ و همکاران، ۲۰۱۱). در مجموع می‌توان گفت سرمایه‌ی انسانی، اساس سرمایه‌ی فکری را تشکیل می‌دهد و یک جزء اصلی اولیه برای اجرای فعالیت‌های سرمایه‌ی فکری به حساب می‌آید. سرمایه‌ی ساختاری و سرمایه‌ی نوآوری به سرمایه‌ی انسانی وابسته هستند. به عبارت دیگر، از یک طرف، می‌تواند دانش را از طریق تبدیل به سه سرمایه‌ی دیگر به ارزش بازار تبدیل نماید و از طرف دیگر، سرمایه‌ی انسانی، شکل‌های عملیاتی سه سرمایه‌ی دیگر را تعیین می‌کند (اسکندری، ۱۳۹۴).

۲. سرمایه ساختاری ۱۴: سرمایه‌ی ساختاری اشاره به ساختارها و فرآیندهای موجود در درون یک سازمان دارد که کارکنان از آن‌ها استفاده کرده و از این طریق دانش و مهارت‌هایشان را بکار می‌گیرند (ورگاوون ۱۵ و همکاران، ۲۰۰۵)؛ به نقل از عالم تبریز، رجبی فرد و باباعلی، ۱۳۸۸). سرمایه‌ی ساختاری و سرمایه‌ی انسانی در تعامل با یکدیگر به سازمان‌ها کمک می‌کنند که به‌طور هماهنگ سرمایه‌ی مشتریان را شکل و توسعه داده و به کار گیرند. در اهمیت سرمایه‌ی ساختاری می‌توان اذعان داشت که حتی اگر یک سازمان سرمایه‌ی انسانی نیرومندی داشته باشد، بدون یک سرمایه‌ی ساختاری کارآمد به یک موقعیت پایدار در کسب و کارش نخواهد رسید. فرهنگ را نیز بایستی از مهمترین اجزای سرمایه‌ی ساختاری دانست، به‌گونه‌ای که از این شاخص به‌صورت برجسته‌ای در اکثر مدل‌های اندازه‌گیری سرمایه‌های فکری یاد شده است.

۳. سرمایه رابطه‌ای ۱۶ (اجتماعی ۱۷-مشتری): در نحوه‌ی نگرش تئوری‌های موجود در رابطه با سرمایه‌ی اجتماعی تفاوت وجود دارد. بوردیو ۱۸ (۱۹۸۵) خاستگاه سرمایه‌ی اجتماعی را ارتباط میان افراد موجود در یک گروه یا دسته‌ی خاص می‌داند. درحالی‌که ارتباطات میان افراد به‌عنوان یک فاکتور کلیدی معرفی شده‌اند اما سطحی که این ارتباطات موردنظر می‌باشد به‌طور گسترده‌ای با مطالعات دیگران متفاوت است. سرمایه‌ی اجتماعی جزئی اساسی از سرمایه‌ی فکری محسوب شده و عبارت است از ارزش جاسازی شده و موجود در کانال‌های بازاریابی و ارتباطاتی که از آن طریق شرکت‌ها کسب و کارشان را هدایت می‌کنند. این سرمایه در مقایسه با سرمایه‌ی انسانی و ساختاری در تحقق ارزش‌های شرکت اثر مستقیم‌تری داشته و عاملی بسیار حیاتی محسوب می‌شود (چن، ۲۰۰۴). روس و همکاران سرمایه‌ی رابطه‌ای را عبارت از ارتباط مابین سازمان و سهام‌داران خارجی و همین‌طور داشتن ارتباط حسنه با تأمین‌کنندگان می‌داند (مار ۱۹، ۲۰۰۵).

سرمایه‌ی رابطه‌ای که به آن سرمایه‌ی مشتری هم گفته می‌شود شامل دانش موجود در همه‌ی روابطی است که سازمان با مشتریان، رقبا، سهام‌داران، انجمن‌های تجاری و یا دولت برقرار می‌کند (اندرسون ۲۰، ۲۰۰۵)؛ به نقل از اسکندری، ۱۳۹۴). به‌طور کلی، سرمایه‌ی



رابطه‌ای برای یک سازمان اهمیت دارد؛ زیرا با ارتباط دهی سرمایه‌ی انسانی و سرمایه‌ی ساختاری با سایر ذی نفعان خارجی مانند یک عنصر افزایش دهنده‌ی ارزش‌آفرینی برای سازمان عمل می‌کند (شفیعا و همکاران، ۱۳۸۸). رشد سرمایه‌ی رابطه‌ای به حمایت از سرمایه‌ی انسانی و سرمایه‌ی ساختاری بستگی دارد. به طور کلی سرمایه‌ی رابطه‌ای به عنوان یک پل و واسطه در فرآیند سرمایه‌ی فکری عمل می‌کند و عامل تعیین‌کننده‌ی مهمی در تبدیل سرمایه‌ی فکری به ارزش و در نتیجه عملکرد کسب و کار سازمان است (چن و زو، ۲۰۰۴؛ نقل از قلیچ لی و مشبکی، ۱۳۸۵). تمایز برقرار شده میان سرمایه‌ی رابطه‌ای و سرمایه‌ی ساختاری و انسانی به سبب تأثیری است که سرمایه‌ی رابطه‌ای بر ارزش سازمانی می‌گذارد (خاوندکار و متقی، ۱۳۸۸).

در داخل کشور، پژوهش‌هایی در رابطه با سرمایه‌ی فکری انجام شده است که در ادامه به اختصار به گزارش آن‌ها پرداخته می‌شود. قلیچ لی و همکارانش (۱۳۸۵) به بررسی نقش سرمایه‌های فکری در ایجاد مزیت رقابتی پرداختند. در این مطالعه سرمایه‌های فکری به سرمایه‌های رابطه‌ای، ساختاری و انسانی تقسیم شد و مزیت رقابتی در سازمان مورد مطالعه کیفیت، طراحی، پشتیبانی، تصویر و قیمت در نظر گرفته شد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد بین سرمایه‌های فکری و مزیت رقابتی همبستگی مثبت وجود دارد. علوی و قریشی (۱۳۸۶) در مطالعه خود به ارائه‌ی الگوی اندازه‌گیری سرمایه‌های فکری در سازمان‌های ایرانی پرداختند. در این مطالعه، شاخص‌های مشتریان، فناوری اطلاعات، کارکنان مالی، تحقیق و توسعه، سلامت جامعه و سلامت محیط زیست به عنوان شاخص‌های بومی اندازه‌گیری سرمایه‌های فکری در سازمان‌های ایرانی معرفی شد. مجتهد زاده و همکارانش (۱۳۸۹) به بررسی رابطه‌ی سرمایه‌های فکری و عملکرد صنعت بیمه پرداختند و سرمایه‌های انسانی، مشتری و ساختاری را به عنوان سرمایه‌های فکری سازمانی معرفی نمودند در نهایت بیان داشتند که بین سرمایه‌های انسانی و ساختاری و عملکرد صنعت بیمه همبستگی مثبتی وجود دارد. مهرعلی زاده، شاهی، حسینی (۱۳۹۰) نیز در پژوهشی که با هدف تدوین الگوی بومی شاخص‌های سرمایه‌های فکری و اندازه‌گیری آن‌ها در دانشگاه شهید چمران اهواز صورت گرفت، در چهار مرحله اقدام به بومی‌سازی شاخص‌های سرمایه‌ی فکری دانشگاه نمودند. در نهایت تعداد ۷۷ شاخص به عنوان شاخص‌های نهایی سرمایه فکری دانشگاه انتخاب شدند و از این تعداد، ۶۴ شاخص اندازه‌گیری شد. نتایج نشان داد که وضعیت رشد ۷۱/۸۸ درصد از کل شاخص‌های سرمایه‌ی فکری مطابق با اهداف دانشگاه بوده است. همچنین یافته‌ها نشان داد سرمایه ساختاری دانشگاه از وضعیت بهتری نسبت به سرمایه‌ی انسانی و رابطه‌ای برخوردار است و این دو مؤلفه نیازمند برنامه‌ریزی و مدیریت بیشتری هستند. شرفی، عباس‌پور و مهرگان (۱۳۹۲)، مطالعه‌ای با هدف شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های سنجش سرمایه‌ی فکری در نظام آموزش عالی با استفاده از تکنیک فرآیند تحلیل سلسله مراتبی انجام دادند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که سرمایه‌ی فکری در نظام آموزش عالی مشتمل بر سه عنصر اصلی سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی ساختاری و سرمایه‌ی رابطه‌ای می‌باشد که از بین سرمایه‌ی انسانی با وزن نسبی ۰/۷۱۰ دارای بیش‌ترین اولویت و سرمایه‌ی ساختاری با وزن نسبی ۰/۲۰۶ در اولویت دوم و سرمایه‌ی رابطه‌ای با ضریب وزنی ۰/۰۸۴ در اولویت سوم قرار داشتند. همچنین می‌توان به پژوهشی که اسکندری (۱۳۹۴) تحت عنوان بهینه‌گزینی و افشای شاخص‌های سرمایه‌ی فکری مرتبط با آموزش در شرکت بهره برداری نفت و گاز مارون اهواز در سال صورت گرفت اشاره کرد. در این پژوهش میانگین وزنی مؤلفه‌های سرمایه فکری مرتبط با آموزش مشخص گردید که میانگین سرمایه انسانی نسبت به میانگین سرمایه ساختاری و رابطه‌ای رقم بالاتری را نشان داده است.

در خارج از کشور نیز پژوهش‌های مختلفی در این زمینه انجام گرفته است. بونتیس ۲۲ و همکاران (۲۰۰۳) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین سرمایه‌های فکری و عملکرد تجاری در صنایع خدماتی و تولیدی کشور مالزی انجام داده‌اند. نتایج این پژوهش نشان داد که میان اجزای سرمایه‌های فکری روابط متقابلی وجود دارد و این سرمایه‌ها بر روی عملکرد تجاری تأثیر دارند. مارتینز و مارتینز (۲۰۰۹) از دانشگاه اقتصاد گلو مارگان انگلستان پژوهشی با عنوان اهمیت سرمایه‌ی فکری برای دوام سازمان انجام داده‌اند. آنها به این نتیجه رسیده‌اند که سرمایه‌ی فکری به عنوان مهم‌ترین عنصر ارتقاء دهنده‌ی عملکرد و شاخص‌های اثربخشی سازمان است و در نهایت سرمایه‌ی فکری مهم‌ترین رمز بقای هر سازمان به شمار می‌رود. لوپز داس ۲۴ (۲۰۱۰) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیده است که سرمایه‌های فکری که مجموع گسترده‌ای از سرمایه‌های انسانی را در بر دارند، منابع انسانی را به طور خاص مورد بررسی قرار می‌دهند و سازمان‌هایی که از مدیریت سرمایه فکری بهره‌مند هستند، در نگاه به سرمایه‌های انسانی و تبدیل بهینه‌ی آن به ابزاری جهت ارتقای سرمایه‌های مالی و اعتباری سازمان خود موفق‌تر عمل می‌کنند. کارکوس ۲۵ و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیق خود در دانشگاه‌های دولتی اسپانیا، مهم‌ترین شاخص‌های سرمایه‌ی فکری را در سه بعد سرمایه‌ی انسانی، ساختاری و رابطه‌ای شناسایی می‌کند.

## ۲. بیان مساله

بررسی پژوهش‌های انجام یافته در مورد سرمایه فکری نشان می‌دهد که اکثر محققین به دنبال شناسایی ابعاد و شاخصهای سرمایه فکری بوده‌اند. شناسایی وضعیت سرمایه فکری هر سازمانی می‌تواند گامی جهت برنامه ریزی برای تقویت و بهره‌وری سرمایه‌های فکری سازمان بوده و به طرح راهکارهای مناسب در راستای پیشرفت سازمان کمک کند.

سازمان تابع وزارت نیرو در خوزستان، طبق چشم‌اندازی که برای خود تعریف کرده، سازمانی است بالنده که با برخورداری از مدیریت دانش محور، منابع انسانی کارآمد، ساختاری فراگیر و اثربخش، ظرفیت‌های غنی نرم افزاری و سخت افزاری خود اتکاء به گونه‌ای عمل می‌کند تا کشور در مدیریت عرضه و تقاضا و دسترسی عادلانه‌ی همگان به برق مطمئن و پایا، آب سالم و کافی متناسب با ظرفیت‌های ملی و خدماتی بهداشتی فاضلاب در جهان پیشرو شناخته شده و نیز به عنوان مرکز راهبردی برق در منطقه تثبیت شود (سایت سازمان ۲۶). با توجه به اینکه استان خوزستان از منابع آبی غنی برخوردار است و در حال حاضر استفاده‌ی بهینه از این منابع بسیار با اهمیت است، اطلاع از سرمایه‌ی فکری و به کارگیری آنها جهت بهبود فعالیت‌های سازمان نیازمند اطلاع از سرمایه‌ی فکری سازمان است. اما تاکنون تحقیقی در این باره انجام نشده است و سازمان از کم و کیف سرمایه‌های فکری خود اطلاع ندارد. اکنون این سازمان تمایل به پیاده‌سازی اقداماتی در رابطه با مدیریت دانش و سرمایه‌های فکری دارد که در راستای تحقق اهداف سازمان می‌باشد. بنابراین مسئله‌ی اصلی پژوهش حاضر این است که مشخص شود هریک از ابعاد و شاخص‌های سرمایه فکری در سازمان آب و برق از چه وضعیتی برخوردار است؟ مهم‌ترین و مناسب‌ترین شاخص‌های سرمایه‌ی فکری (در هریک از مؤلفه‌های سرمایه‌انسانی، ساختاری و رابطه‌ای) برای سازمان آب و برق خوزستان کدامند؟ و اینکه چه راهکارهایی می‌تواند به بهبود و توسعه‌ی این شاخص‌ها کمک کند؟

## ۳. اهداف پژوهش

- ۱- بررسی وضعیت موجود سرمایه‌ی فکری (انسانی، ساختاری و رابطه‌ای) در سازمان
- ۲- بررسی راهکارهای مناسب برای بهبود و توسعه شاخص‌های سرمایه‌ی فکری (انسانی، ساختاری و رابطه‌ای) در سازمان

## ۴. سوالات پژوهش

۱. وضعیت موجود شاخص سرمایه انسانی در سازمان چگونه است؟
  - ۱-۱- وضعیت موجود سرمایه‌ی انسانی در سازمان چگونه است؟
  - ۲-۱- وضعیت موجود سرمایه‌ی ساختاری در سازمان چگونه است؟
  - ۳-۱- وضعیت موجود سرمایه‌ی رابطه‌ای در سازمان چگونه است؟
۲. راهکارهای بهبود شاخص‌های سرمایه فکری در سازمان آب و برق اهواز کدامند؟

## ۵. روش شناسی پژوهش

در این پژوهش با توجه به هدف تحقیق، از روش آمیخته (کمی و کیفی) تبیینی استفاده شد. در بخش کمی این پژوهش، از روش پیمایشی و در بخش کیفی از روش تحلیل محتوا استفاده شد. هم‌چنین برای بدست آوردن اطلاعات بیشتر به تحلیل اسناد و مدارک هم پرداخته شده است. مشارکت کنندگان این پژوهش در بخش کمی، کلیه کارکنان سازمان تابع وزارت نیرو خوزستان بودند که تعداد کل آنها ۱۳۱۶ نفر بود. از این تعداد، با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و فرمول کوکران، ۲۹۸ نفر انتخاب شدند. مشخصات پاسخ دهنده‌ها به پرسشنامه در جدول ۲ آمده است. در بخش کیفی، ۱۲ نفر از مدیران واحدهای مختلف با سابقه ۱۵ سال به بالا به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و با آنها مصاحبه شد. برای گردآوری داده‌ها، از روش سه سویه سازی هم پرسشنامه و هم مصاحبه و هم اسناد و مدارک موجود استفاده شد.



جدول (۲) مشخصات پاسخ دهندگان به پرسشنامه

شاخص	جنسیت		سابقه خدمت				تحصیلات				سن		
	مرد	زن	زیر ۵ سال	۵-۱۰	۱۰-۱۵	۱۵ سال به بالا	دیپلم	فوق دیپلم	کارشناسی	کارشناسی ارشد و دکترا	۲۰-۲۵	۲۶-۳۱	۳۱-۳۵
فراوانی	۱۸۰	۸۶	۱۹	۲۱	۷۸	۱۴۸	۸	۱۹	۱۵	۱۵۴	۳	۴۱	۲۰۵
درصد	۰/۶۷	۰/۳۲	۷/۱	۷/۹	۲۹/۳	۵۵/۶	۰/۳	۷/۱	۳۲	۵۷/۹	۱/۱	۱۵/۴	۷۷/۱

الف) پرسشنامه: در بخش کمی این پژوهش، از پرسشنامه ارزیابی شاخص‌های سرمایه فکری بونتیس استفاده شد. این پرسشنامه که توسط بونتیس (۱۹۹۸) ساخته شده است دارای ۴۲ سوال بسته پاسخ می‌باشد که آقاجان زاده (۱۳۹۰) آن را ترجمه و استفاده کرده است. پایایی این پرسشنامه در تحقیق آقاجان زاده (۱۳۹۰) با آلفای کرونباخ ۰/۸۲، درصد بدست آمده است. این پرسشنامه معتبر و معروف بوده و دارای پایایی بالایی است. ضریب پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر، ۰/۷۹، بدست آمد.

ب) مصاحبه: به منظور دستیابی به اطلاعات بیشتر، با افراد آگاه به صورت هدفمند، مصاحبه نیمه ساختمند انجام شد. نتایج بدست آمده از مصاحبه‌ها متناسب با اهداف پژوهش استخراج، طبقه بندی، تحلیل و تفسیر و از روش کدگذاری باز استفاده شد. به منظور افزایش اعتبار مصاحبه‌ها، کدگذاری‌ها توسط استاد راهنما بازبینی شد و تغییرات لازم در آنها انجام شد. اسناد و مدارک: به منظور آگاهی از اسناد و دستورالعمل‌های سازمان، اسناد بالا دستی نظیر برنامه تحول و سوابق افراد، قوانین و بخشنامه‌ها مورد استفاده قرار گرفته است.

با توجه به اینکه روش پژوهش حاضر آمیخته بود، بنابراین تجزیه و تحلیل اطلاعات هم به صورت کمی و هم به صورت کیفی انجام شد. در بخش کمی که به وسیله پرسشنامه جمع‌آوری شدند از شاخصهای پراکندگی (میانگین، درصد، فراوانی) و تی تست تک نمونه‌ای استفاده شده است. در بخش کیفی پژوهش، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از روش کدگذاری باز و محوری، کدگذاری شد و سپس مقوله‌های مربوط به آن‌ها استخراج گردید.

## ۵. یافته‌های پژوهش

- ۱- وضعیت موجود شاخص سرمایه فکری (انسانی، ساختاری و رابطه‌ای) در سازمان چگونه است؟
- ۱-۱- وضعیت موجود سرمایه‌ی انسانی در سازمان چگونه است؟
- ۱-۲- وضعیت موجود سرمایه‌ی ساختاری در سازمان چگونه است؟
- ۱-۳- وضعیت موجود سرمایه‌ی رابطه‌ی در سازمان چگونه است؟

جدول (۳) آزمون تی تک نمونه‌ای وضعیت سرمایه فکری سازمان

مؤلفه	میانگین	انحراف استاندارد	تی تست تک نمونه ای	سطح معنی داری
سرمایه انسانی	۳/۲۴	۰/۳	۸/۰۴	۰/۰۰۰۱
سرمایه ساختاری	۳/۱۶	۰/۲	۷/۷۴	۰/۰۰۰۱
سرمایه رابطه ای	۳/۴۶	۰/۳	۱۱/۰۴	۰/۰۰۰۱

طبق جدول ۳، وضعیت سرمایه فکری سازمان آب و برق خوزستان به طور معنی داری از سطح میانگین (۳) بالاتر می باشد. بدین ترتیب، می توان نتیجه گرفت که سرمایه فکری این سازمان در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد. طبق این جدول، سرمایه رابطه‌ای بالاترین میانگین را به خود اختصاص داده و نشان دهنده آن است که سازمان از لحاظ شاخصهای سرمایه رابطه ای در وضعیت مطلوبتری قرار دارد. در حالیکه سرمایه ساختاری سازمان، از مطلوبیت کمتری برخوردار است. این یافته، با نتایج پژوهش اسکندری (۱۳۹۴) که دریافت سرمایه انسانی از وضعیت مطلوبتری برخوردار بوده است، ناهمسو است.

سوال دوم: راهکارهای بهبود شاخص‌های سرمایه فکری در سازمان کدامند؟  
برای پی بردن به راهکارها، با کدگذاری باز و مقوله بندی داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، این راهکارها به تفکیک سه بعد سرمایه فکری (سرمایه انسانی، ساختاری، رابطه ای) به دست آمد که در جداول ۴ و ۵ آورده شده اند:



جدول (۴) مقوله ها و زیرمقوله های سرمایه انسانی

مقوله	زیرمقوله ها	کدهای باز	شماره کد		
سرمایه انسانی	افزایش رضایت کارکنان	- بهبود وضعیت کارکنان سازمان از بعد رفاهیات مادی مثل حقوق و دستمزد، ارائه خدماتی مثل مهمان سرا، باشگاه‌های ورزشی برای کارکنان و خانواده‌هایشان	(م.۱.کد.۱) (م.۲.کد.۱۰) (م.۳.کد.۱) (م.۲.کد.۱۲) (م.۴.کد.۲) (م.۱۰.کد.۱) (م.۱۲.کد.۳) (م.۶.کد.۱) (م.۷.کد.۱۱) (م.۸.کد.۷) (م.۱۰.کد.۱۰)		
		خلاقیت و نوآوری	- توجه به تولید ایده‌های نو مورد نیاز سازمان - در نظر گرفتن فرصت‌های مطالعاتی برای کارکنان در سازمان - جذب و استخدام افراد مستعد از طریق سیستم نخبگی - معرفی افراد خلاق به واحدها و دادن پاداش به آنها - داشتن کمیته پیشنهادات و تشویق پیشنهادات برتر توسط مدیرعامل - دادن اختیارات به کارکنان - شناسایی استعدادهای موجود استان به منظور افزایش کیفی و کمی طرح‌ها و برنامه‌های تامین انتقال آب برای بخش‌های مختلف - حمایت از ایده‌های جدید و تلاش برای عملی کردن آنها - استقبال دفتر پژوهش‌های کاربردی سازمان از ایده‌ها و پژوهش‌های جدید مرتبط با سازمان - اهمیت و توجه بیشتر مدیرعامل و مسئولان پژوهش سازمان به تحقیق و توسعه در سازمان	(م.۱.کد.۵) (م.۱.کد.۷) (م.۳.کد.۳) (م.۲.کد.۱) (م.۳.کد.۳) (م.۴.کد.۸) (م.۴.کد.۹) (م.۵.کد.۳) (م.۵.کد.۷) (م.۹.کد.۹) (م.۱۰.کد.۴) (م.۲.کد.۹)	
			توانمندسازی کارکنان	- توجه به برگزاری دوره‌های آموزشی در سازمان برای کارکنان - در نظر گرفتن فرصت‌های مطالعاتی برای کارکنان در سازمان - دادن آموزش‌ها و مهارت‌های متنوع به کارکنان در استفاده از سیستم‌های نوین - امکان وجود فرصت مطالعه و جستجو برای کارکنان در اینترنت - نظارت و ارزیابی عملکرد کارکنان برای افزایش بهره‌وری آنها - تناسب داشتن دوره‌های آموزشی با شغل افراد در سازمان - توجه به مدیریت دانش و در صورت ایجاد انگیزه، مستندسازی دانش و تجارب افراد - در نظر گرفتن دوره‌های آموزشی ویژه برای افراد دارای کارایی و بهره‌وری پایین - دادن تذکرات لازم به افراد کم‌کار برای رفع کم‌کاری - فراهم آوردن زمینه برای ارتقای کارمندان به سطح بالاتر - فراهم آوردن راه‌های جانشین‌پروری از طریق آموزش و بسته‌های آموزشی	(م.۱.کد.۱۲) (م.۲.کد.۱) (م.۲.کد.۱۷) (م.۳.کد.۴) (م.۳.کد.۱۰) (م.۳.کد.۱۱) (م.۳.کد.۱۳) (م.۳.کد.۸) (م.۴.کد.۶) (م.۳.کد.۲)





(۷.۳.م) (۵.۱۰.م.کد)	- در نظر گرفتن مشوق های نقدی و غیر نقدی، اضافه کار بیشتر و یا تشویق های کلامی برای بالابردن افزایش کارایی کارکنان	
(۳.۱.م.کد)	- استخدام افراد از طریق برگزاری آزمون و داشتن صلاحیت های تخصصی و علمی این افراد	جذب و استخدام
(۳.۳.م.کد)	- جذب و استخدام افراد مستعد از طریق سیستم نخبگی	
(۱۱.۱.م.کد)	- انجام مصاحبه روان شناسی توسط روانشناسان خبره در جذب افراد سازمان	
(۱۱.۱.م.کد)	- جذب و استخدام اعضای بنیاد ملی نخبگان و استفاده از ارائه نظر و ایده خاص آنها جهت بهبود سازمان	

با توجه به محتوای مصاحبه ها و کدهای حاصله در زمینه سرمایه انسانی، چهار راهکار به طور کلی با عناوین افزایش رضایت کارکنان، خلاقیت و نوآوری، توانمندسازی و سیستم جذب و استخدام کارکنان بدست آمد.

جدول (۵) مقوله ها و زیر مقوله های سرمایه ساختاری و رابطه ای

(۲.۱.م.کد)	- تغییر ساختار سازمان با توجه به حفظ رضایت کارکنان با مناصب بالا	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۹.۱.م.کد)	- افزایش کارایی بالای برخی معاونت های سازمان مانند سد و نیروگاه		
(۱.۱.م.کد)	- افزایش توجه سازمان های دولتی به کارایی بهتر و درآمدزایی	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۱۴.۱.م.کد)	- راه اندازی سیستم اتوماسیون اداری و به حداقل رساندن کاغذبازی		
(۱۸.۱.م.کد)	- توجه به مهندسی ارزش ها در پروژه های اجرایی سازمان	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۲.۲.م.کد)	- افزایش تعامل و ارتباط دوستانه بین کارکنان معاونت های مختلف		
(۲.۲.م.کد)	- تمرکز زدایی در ساختار دولتی به علت وجود قوانین دست و پاگیر و توانایی داشتن برخورد جدی با افراد خاطی در سازمان	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۳.۳.م.کد)	- عدم اتکاء ساختار سازمانی بر تخصص و وظیفه گرایی		
(۴.۴.م.کد)	- داشتن گردش یا چرخش شغلی در سازمان	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۴.۴.م.کد)	- ارتباط بین کارکنان معاونت های مختلف		
(۴.۴.م.کد)	- لزوم توجه بیشتر به مدیریت منابع و استفاده از کلیه پتانسیل ها و مشارکت بخش خصوصی	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۵.۵.م.کد)	- اختصاص دادن بودجه کافی به مدیران برخی واحدها		
(۵.۵.م.کد)	- حرکت در راستای تنوع بخشی به منابع مالی اجرای طرح ها	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۵.۵.م.کد)	- بازنگری و بهبود مستمر ساختار سازمانی مطابق با نیازها و اهداف		
(۵.۵.م.کد)	- لزوم توجه بیشتر تعاملات سازمانی با شرکت های تابعه	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۶.۶.م.کد)	- افزایش توان رقابت پذیری سازمان در خاورمیانه		
(۶.۶.م.کد)	- اختصاص تجهیزات و امکانات بیشتر به معاونت های فنی	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۹.۹.م.کد)	- کاهش عناوین شغلی به منظور کوچک کردن چارت تشکیلاتی سازمان		
(۱۰.۱۰.م.کد)	- برنامه ریزی در جهت استفاده از سیستم های نوین تعدیل هزینه اجرای طرح ها و پروژه ها	ساختار سازمان	سرمایه ساختاری
(۶.۶.م.کد)			
(۱۷.۱.م.کد)	- مجهز کردن سازمان به تجهیزات و نرم افزارهای مدرن و پیشرفته	فناوری اطلاعات	سرمایه ساختاری
(۲.۲.م.کد)	- دسترسی کارکنان به اینترنت پرسرعت		
(۲.۲.م.کد)	- برخورداری از تکنولوژی های جدید	فناوری اطلاعات	سرمایه ساختاری
(۳.۳.م.کد)	- اتوماسیون بالا و تجهیزات انعطاف پذیر با بهره گیری از فناوری های روز دنیا		
(۳.۳.م.کد)	- سرعت انجام کارها از طریق ایجاد سیستم اینترنتی	فناوری اطلاعات	سرمایه ساختاری
(۳.۳.م.کد)	- دسترسی به پایگاه های اطلاعاتی غنی برای کارکنان		
(۶.۶.م.کد)	- به روز بودن تمام سیستم های سازمان اعم از اداری و فنی و مالی و ...	فناوری اطلاعات	سرمایه ساختاری
(۸.۸.م.کد)	- راه اندازی سیستم اتوماسیون		



(۴.م.۱۲.کد)	- استفاده از اتوماسیون برای اکثر مکاتبات به استثناء مکاتبات محرمانه		
(۸.م.۱۲.کد)	- مجهز بودن کتابخانه سازمان به اینترنت پرسرعت و امکان سفارش الکترونیکی کتاب و مقالات مورد نیاز کاربران		
(۳.م.۱۴.کد)	- حمایتی و آرام بخش بودن جو و فرهنگ سازمانی	فرهنگ سازمانی	
(۱۵.م.۶.کد)	- فرهنگ سازی برخورد کارکنان با ارباب رجوع		
(۹.م.۶.کد)	- دستیابی به یک فرهنگ سازمانی کارآمد و مناسب		
(۱۳.م.۱۰.کد)	- ارتقاء فرهنگ سازمان در جهت رشد حرفه ای کارکنان		
(۱۴.م.۱۰.کد)	- ارتقاء فرهنگ سازمان در جهت یادگیری کارکنان		
(۱۵.م.۱۰.کد)	- به حداقل رساندن زمان انجام کار مشتریان (ارباب رجوعان و مشترکین)	رضایت مشتریان	سرمایه رابطه ای
(۱۶.م.۱۰.کد)	- بازخورد گرفتن از ارباب رجوعان در سازمان از طریق سیستم نظرسنجی		
(۱۴.م.۳.کد)	- لزوم توجه بیشتر برای بررسی وضعیت و مشکلات مشتریان برون سازمانی		
(۱۷.م.۴.کد)	- امکان ارتباط و تعامل مشترکین سازمان با مدیران و کارشناسان معاونت ها و در صورت نیاز با مدیر عامل		
(۸.م.۶.کد)	- توسعه کسب و کار و رضایت مشتریان و ذی نفعان		
(۱۶.م.۶.کد)	- وجود راه های ارتباطی مختلف برای ارتباط با مدیرعامل سازمان		
(۱۳.م.۷.کد)	- رسیدگی به شکایات و اعتراضات مشتریان از طریق دفتر خدمات مشترکین		
(۱۹.م.۹.کد)	- استقرار واحدی منسجم برای سنجش میزان رضایت مشترکین		
(۱۹.م.۹.کد)	- توجه به زمان انجام کامل یک معامله		
(۳.م.۹.کد)	- ایجاد یک سیستم جامع ارتباط با مشتریان (MRC)		
(۶.م.۱۲.کد)	- مراجعه به دفتر حقوقی جهت رسیدگی به شکایات ارباب رجوعان (کشاورزان ، سهام داران یا متقاضیان استخدام)		

## ۶. یافته‌های مربوط به تحلیل اسناد

بررسی اسناد و مدارک این سازمان آشکار کرد چند طرح تحول در زمینه بهبود کیفیت در این سازمان استفاده شده است که مهمترین آنها عبارتند از:

- ❖ شناسایی و مستندسازی فرایندهای کسب و کار
- ❖ تدوین شناسنامه‌های شغلی
- ❖ طراحی پرسشنامه های ارزیابی عملکرد همکاران
- ❖ استعدادیابی و تامین مدیران آینده
- ❖ بازطراحی و اجرای نظام ارزیابی استخدامی سازمان

از طرح‌های مذکور، دو طرح به اتمام رسیده و بقیه در حال اجرا می باشند.



## نتیجه‌گیری

به نظر می‌رسد با توجه به سرعت افزایش رقابت‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی، جوامع و سازمان‌ها مجبور می‌شوند تا در پی کسب و حفظ دارایی‌های پایدار خود در سازمان باشند. امروزه، اندیشمندان دریافته‌اند که مزیت‌های رقابتی تکنولوژیک، بنیادی و تنها مزیت‌های رقابتی پایدار، مبتنی بر سرمایه‌های فکری هستند. شناسایی این دارایی‌های دانشی، به مدیران سازمان‌ها کمک خواهد کرد که از وضعیت کنونی آن‌ها آگاهی یافته و با توجه به اهداف بلندمدت و راهبردهای در نظر گرفته‌شده برای سازمان، اقدامات لازم را جهت رفع نقص و کمبودهای آن به عمل بیاورند و بدین وسیله زمینه‌ی مساعدی را جهت بهره‌وری، بهبود موقعیت استراتژیک، افزایش تولید، نوآوری و تکنولوژی منحصربه‌فرد، ایجاد استاندارد و کاهش هزینه‌ها را فراهم نمایند. همچنین امروزه جنبه‌ی نامشهود اقتصاد، برپایه‌ی سرمایه‌ی فکری بنیان نهاده شده و ماده‌ی نخستین اصلی آن، دانش و اطلاعات است. سازمان‌ها برای مشارکت در بازارهای رقابتی، در هر شکل و نوع به اطلاعات و دانش برای بهبود عملکرد خود نیازمندند. در اقتصاد دانش‌محور، از سرمایه‌های فکری به منظور ایجاد ارزش برای سازمان استفاده می‌شود و در دنیای امروز، موفقیت هر سازمان به توانایی مدیریت این دارایی‌ها بستگی دارد. امروزه شاهد افزایش اهمیت سرمایه‌های فکری، به عنوان یک ابزار مؤثر برای افزایش رقابت شرکت‌ها و سازمان‌ها هستیم. سازمان‌ها برای حداکثر کردن منابع خود و رسیدن به اهداف و استراتژی‌های سازمان باید بتوانند دارایی‌های نامشهود خود را شناسایی و اندازه‌گیری کنند. همچنین سازمان‌ها باید بتوانند این سرمایه‌های فکری را مدیریت کرده و هر چه بیشتر در جهت ارتقاء و بهبود این دارایی‌ها و سرمایه‌ها تلاش کنند.

به طور کلی، بررسی وضعیت سرمایه‌ی فکری سازمان تابع وزارت نیرو خوزستان نشان داد که سازمان از وضعیت مناسبی برخوردار است. اما در بعد سرمایه انسانی، سازمان نتوانسته است نگرش لازم را درباره خود سازمان در نیروها ایجاد کند و آنها را علاقمند و وفادار به سازمان نماید، در نتیجه نوعی بی‌تعهدی و بی‌انگیزگی در کارکنان احساس می‌شود. آموزش کارکنان، که به منظور توانمندسازی منابع انسانی صورت می‌پذیرد می‌تواند کارکنان را با اهداف و چشم‌اندازهای سازمان آشنا و همراه سازد. اگر کارکنان نگرش مثبتی نسبت به سازمان و اهداف آن داشته باشند، با تمام انرژی، تخصص و توانایی خود در تحقق اهداف سازمانی تلاش خواهند کرد. نگرش مثبت کارکنان نسبت به سازمان و اهداف آن، نقش به‌سزایی در مشارکت فعال تر و موثرتر کارکنان در آموزش‌های سازمانی دارد. از آنجا که سازمان از سرمایه‌های انسانی مطلوبی بهره‌مند است (اکثر کارکنان آن دارای مدارج تحصیلی کارشناسی ارشد و دکتری هستند)، پس مدیران سازمان باید از تخصص این نیروهای تحصیل‌کرده، حداکثر استفاده را ببرند. این امر مستلزم تفویض اختیار بیشتر به کارکنان و تشویق آنها به خلاقیت و نوآوری در فعالیتهای سازمانی می‌باشد. سازمان برای افزایش توان رقابتی خود و دستیابی به چشم‌انداز مورد نظر، نیاز دارد تا با مدیریت بهتر منابع انسانی در هر دو بعد جذب و نگهداری منابع انسانی، از طریق نظام مند و علمی ساختن سیستم جذب نیرو با تاکید بر جذب نیروهای نخبه، افزایش توانمندی نیروی انسانی و در نظر گرفتن نظام انگیزشی مناسب جهت افزایش رضایت نیروهای خود، به بهبود و تقویت سرمایه انسانی سازمان بپردازد.

اما با توجه به نتایج به دست آمده، سرمایه ساختاری سازمان از پایین‌ترین مطلوبیت برخوردار است. به نظر می‌رسد مشکل اصلی سازمان در تغییر ساختار و در واقع، در مدیریت تغییر است. تغییر ساختار تازه پیاده شده، هنوز مورد پذیرش اعضای سازمان قرار نگرفته است. زیرا کوچک سازی ساختار، منجر به کوچکتر شدن و ادغام واحدها، حذف بسیاری از عناوین شغلی و تنزیل رتبه برخی افراد در سازمان شده و ابهام و نارضایتی را در سازمان بوجود آورده است. اینگونه به نظر می‌رسد که زمان بیشتری لازم است تا این سیستم مورد قبول واقع شود و نتیجه مطلوب‌تر حاصل گردد. یک ساختار قوی و پاسخگو نشانگر ساختاری سیاستگذار، هدایت گر، کنترل‌کننده و اطلاعاتی می‌باشد. این ساختار می‌تواند علاوه بر اینکه ارتباطات رسمی سازمانی، متشکل از ارتباطات، قدرت و سیستم کنترلی سازمان را در بر می‌گیرد، هم چنین ارتباطات غیر رسمی سازمانی را هم در خود داشته باشد. از سوی دیگر ساختار سازمانی از محیط داخل و خارج از سازمان نیز تاثیر می‌پذیرد (عالم تیریز، رجیبی فرد و باباعلی، ۱۳۸۸). آنچه ساختارهای جدید در دنیای مدرن نشان می‌دهند این است که رو به کوچک شدن سازمان می‌روند. این مطلب نشان دهنده‌ی این است که کوچک‌سازی سازمانی به خودی خود، نامطلوب نیست، بلکه باید با نیازهای گوناگون و فرصت‌های در حال تغییر هماهنگ باشد؛ بنابراین سازمان برای بهبود این وضعیت نامناسب باید روی ساختار سازمانی خود تجدینظر کند.

یکی دیگر از مشکلاتی که سازمان در این بعد با آن مواجه بوده است، ساختار مبتنی بر وظیفه و تخصص‌گرایی است. از آنجا که بیشتر نیروها، از توانایی و تخصص بالایی برخوردار هستند چنین ساختاری، منجر به کاهش خلاقیت و نوآوری و در نتیجه کاهش انگیزه در



سازمان می‌شود و چنین متصور است که ساختار وظیفه‌گرا، ساختار مناسبی برای سازمان نمی‌باشد. در حال حاضر، بیشتر سازمان‌های پیشرو از ساختارهای افقی استفاده می‌کنند؛ زیرا فرصت‌های بیشتری به نیروهای متخصص می‌دهد، تا خلاقیت خود را به منصفه ظهور بگذارند. لذا، چنانچه بتوان ضمن تغییر، ساختار افقی را در سازمان پیاده کرد، سازمان می‌تواند از تحرک و مطلوبیت بهتری برخوردار شود. شاید بتوان چنین اظهار داشت که یکی از دلایل پایین بودن کارایی کارکنان، تغییر ساختار سازمان به ساختار عمودی و سلسله مراتبی بوده است. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد مدیریت تغییر، در این سازمان موفقیت‌آمیز نبوده است زیرا، سازمان باید زمینه‌های لازم را از لحاظ انگیزشی برای کارکنان فراهم کند و این باور که سازمان نیاز به تغییر دارد را در آن‌ها تقویت کند و ضمن شناسایی از مسایل و نقاط ضعف ساختار موجود در سازمان به برنامه‌ریزی دقیق متناسب با آن‌ها بپردازد؛ سپس شروع به اعمال تغییرات در سازمان کنند تا به اهداف مورد نظر دست یابند. البته تغییر ساختار همیشه با نارضایتی‌ها و مخالفت‌هایی رو به رو است. این تغییرات اگر به نفع سازمان باشد، باید انجام شود. بنابراین با توجه به اینکه سازمان نیروهای توانمندی دارد اگر ساختار بتواند مهندسی مجدد شود، ممکن است ساختار عمودی مثر و واقع‌نشد و نیازمند این باشد که ساختار به طور عرضی تغییر یابد و ساختار افقی جایگزین ساختار عمودی شود. در ساختارهای افقی هم تفویض اختیار سریع و بهتر انجام می‌شود و هم کارآمدی و هم انگیزه‌ی کارکنان برای انجام کار در سازمان افزایش می‌یابد. البته باید نکته را در نظر گرفت که برای کاهش تمرکز در سال‌های گذشته، در این سازمان مهندسی مجدد اجرا شد ولی بعد از جابجایی مدیر به بوته فراموشی سپرده شد که خود مشکلاتی را برای سازمان ایجاد کرده است. از این رو، به نظر می‌رسد پیگیری طرح مهندسی مجدد جهت ایجاد ساختار کارآمد، استفاده از فناوری نوین به منظور یکپارچه سازی و تسریع امور و اشتراک اطلاعات، و ایجاد فرهنگ سازمانی متناسب با ساختار جدید برای سازمان موثر باشد.

براساس یافته‌های این پژوهش، سازمان در زمینه سرمایه رابطه‌ای، از وضعیت بهتری نسبت به دو سرمایه انسانی و ساختاری برخوردار است. در تبیین این مطلب باید گفت که تعامل و همکاری با مشتریان (مشترکین)، تامین کنندگان و حتی رقبا، توانسته است زمینه بهره‌مندی دوجانبه‌ای را که به روشنی شناسایی و تعریف شده است، برای سازمان به ارمغان آورد. برقراری ارتباط موثر با مشتریان بدون توجه به مدیریت سرمایه‌های فکری امکان پذیر نیست. بنابراین برای افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان باید به ارائه خدمات مطلوب به مشتریان سازمان اطمینان حاصل کرده و دانش خود را در این رابطه ارتقاء دهند. در این زمینه در سازمان عواملی مانند به حداقل رساندن زمان کار مشتریان و تا حدودی به توسعه کسب و کار و رضایت مشتریان و ذی‌نفعان سازمان توجه می‌شود. یکی از اصول مهم مدیریت کیفیت (ایزو) که در سازمان آب و برق اجرا شده است اصل تمرکز بر مشتری بود که مرتبط با سرمایه رابطه‌ای در سازمان می‌باشد. رضایت مشتریان باعث اثربخشی به‌کارگیری منابع سازمان و بهبود وفاداری مشتریان به سازمان می‌شود. طبق همین طرح تحول (ایزو) ، می‌توان به اصل ارتباط دوطرفه و سودمند با تامین‌کنندگان سازمان اشاره کرد که سبب می‌شود که اطلاعات و طرح‌های آینده به اشتراک گذاشته و سبب تشریک مساعی در توسعه و بهبود فعالیت‌ها در سازمان شود، که سازمان آب و برق از وضعیت مطلوبی در این زمینه برخوردار است. نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد که یکی از مهم‌ترین مشکلاتی که در زمینه سرمایه‌ی رابطه‌ای وجود دارد نبود یک سیستم جامع برای بازخورد و ارتباط با مشتریان بعد از انجام معاملات و یا پس از انجام کارهایشان است. در صورت وجود چنین سیستمی سازمان می‌تواند علاوه بر سنجش میزان رضایت مشتریان از سازمان، به بهبود ارتباطات بعد از انجام معاملات به سازمان کمک کند. سیاست‌گذاران سازمان در جهت بهبود این‌گونه ارتباطات و همکاری‌ها می‌توانند باعث رشد خلاقیت و انگیزه در کارکنان شوند. از آنجا که سازمان در زمینه سرمایه‌ی رابطه‌ای از وضعیت خوبی برخوردار است؛ و به دلیل تبادلات درونی و بیرونی مناسب با مشتریان خود اعم از صنایع داخلی و نیز صدور این اقلام به خارج از کشور برای ورود سرمایه‌ها به کشور باید دقت، سرمایه‌گذاری و مطالعه بیشتری انجام دهد. از این رو، باتوجه به توانمندی سازمان در این زمینه، کلید موفقیت سازمان در توسعه تعاملات با ذینفعان داخلی و خارجی و افزایش مزیت رقابتی، تقویت هرچه بیشتر سرمایه رابطه‌ای می‌باشد.

## پیشنهاد‌های پژوهش

پیشنهاداتی برای تقویت سرمایه‌های انسانی:

۱. ارائه آموزش‌هایی به منظور جانشین‌پروری در سازمان به منظور جای‌گزینی افراد مناسب به جای کارکنان شایسته‌ای که سازمان را ترک می‌کنند.

۲. برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با نیازهای آموزشی برای کارکنان

پیشنهاداتی برای تقویت سرمایه‌های ساختاری:

۱. پیگیری مهندسی مجدد فرآیندهای آموزشی با هدف بهبود ویژگی‌های این فرآیندها (هزینه، زمان، کیفیت)



۲. مکانیزه شدن سیستم اداری و فرآیندهای سازمانی به منظور مهار بروکراسی پیشنهاداتی برای تقویت سرمایه رابطه‌ای:
۱. ایجاد سازو کارهایی برای کاهش مدت زمان رسیدگی به خواسته‌های مشتریان
۲. ارائه خدمات آموزشی تحت وب و الکترونیکی به کارکنان و کارورزان در سازمان

## منابع

- ۱- اسکندری، ف. (۱۳۹۴). بهینه‌گزینی و افشای شاخص‌های سرمایه فکری مرتبط با آموزش در شرکت بهره برداری نفت و گاز مارون اهواز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- ۲- آقاجان‌زاده، ح. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و سرمایه فکری در شرکت سهامی بیمه آسیا شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
- ۳- حسینی، ش. (۱۳۸۹). تدوین الگوی بومی شاخص‌های سرمایه فکری و اندازه‌گیری آنها در دانشگاه شهید چمران اهواز طی برنامه چهارم توسعه (۱۳۸۴-۱۳۸۷)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی.
- ۴- سعادت، س. (۱۳۹۳). بررسی سیاست‌ها و استراتژی‌های سازماندهی آموزش مداوم در شرکت فولاد مبارکه استان اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- ۵- ستایش، م ح؛ کاظم نژاد، م. (۱۳۸۸). روش‌های اندازه‌گیری و گزارشگری خارجی سرمایه فکری. ماهنامه حسابدار تهران. ۲۴ (۲۰۷)، صص. ۶۳-۵۸.
- ۶- شرفی، م؛ عباس‌پور، ع. (۱۳۹۲). ارتباط بین سرمایه فکری و عملکرد در دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی. دو ماهنامه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی. ۶ (۲)، صص. ۸۱-۷۶.
- ۷- شفیعی، م ع؛ سهرابی، ب؛ ریسی، انانی و فقیه میرزایی، س. (۱۳۸۸). مدلی برای سنجش تحلیلی مولفه‌های سرمایه فکری. زنجان: اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت سرمایه‌های فکری.
- ۸- عالم تبریز، ا؛ حاجی بابا، ع، و رجبی‌فرد، ا (۱۳۸۸). سرمایه فکری، اندازه‌گیری، افشاء، مدیریت. تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- ۹- علوی، س ع؛ قرشی س ر. (۱۳۸۶). الگوی اندازه‌گیری سرمایه فکری در سازمان های ایرانی، فصلنامه اندیشه مدیریت، ۱ (۲).
- ۱۰- قلیچ لی، ب؛ مشبکی، ا. (۱۳۸۹). نقش سرمایه اجتماعی در ایجاد سرمایه فکری سازمان (مطالعه دو مورد شرکت خودروساز ایرانی). فصلنامه دانش مدیریت. ۷۵ (۱۹)، صص. ۱۴۷-۱۲۵.
- ۱۱- مجتهد زاده، و؛ علوی طبری، س ح و مهدی‌زاده، م. (۱۳۸۹). رابطه سرمایه فکری (انسانی، رابطه‌ای، ساختاری) و عملکرد صنعت بیمه از دیدگاه مدیران. مجله بررسی‌های حسابداری و حسابرسی. دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. ۱۷ و ۶۰. ۱۱۹-۱۰۹.
- ۱۲- نعمتی، م ع. (۱۳۸۴). مدیریت دانش و آموزش عالی: مفاهیم و رهیافت‌ها. ماهنامه‌ی آموزش عالی تهران، فروردین. ۱۲، صص. ۱۹-۱۴.
- ۱۳- *Bontis, N. Chun Wei Choo (۲۰۰۳). The strategic management of intellectual capital and organization knowledge, Oxford university press.*
- ۱۴- *Cerchione, R. Esposito, E. (۲۰۱۷). Using knowledge management systems: A taxonomy of SME strategies. International Journal of Information Management, Volume 37, Issue 1, Part B, February 2017, Pages 1551-1562.*
- ۱۵- *Chen (۲۰۰۴) "Measuring intellectual capital: a new model and empirical incompany annual reports Evidence from Malaysia" Journal of Intellectual Capital. Vo1. ۵ No. ۳, pp. 500-510.*
- ۱۶- *Corcoles, Y. R. Santos Penalver, J. And Ponce, A. T. (2011). Intellectual capital in Spanish Public universities: stakeholders, information needs. Journal of Intellectual Capital. Vo1. 1 No.3, pp, 365-376.*
- ۱۷- *Delgado-Verde, M., Martín-de Castro, G. & Amores-Salvadó, J. (۲۰۱۶). "Intellectual capital and radical innovation: Exploring the quadratic effects in technology-based manufacturing firms", Technovation, ۵۴: ۳۵-۴۷.*
- ۱۸- *Diver, Sibyl. (۲۰۱۷). Negotiating Indigenous knowledge at the science policy-interface: Insights from the Xáxlí'p Community Forest. Environmental Science & Policy, Volume 73, July 2017, Pages 1-11 .*
- ۱۹- *Gottschalk, P. (۲۰۰۵). Strategic knowledge management technology. Idea grope Publishing.*



- <sup>۲۰</sup>- *Martines, Isabele, (۲۰۰۹). « The importance of Intellectual Capital in Organization», Dissertation Abstract PH. D] university of Glamorgan Business School, Ponty pridd UK.*
- <sup>۲۱</sup>-*Marr, B (2005) “ Defining intellectual capital: a three-dimensional approach” Mngement Decision vo I. ۴۳No. ۹, pp.*
- <sup>22</sup>-*Olszewska, A. N. (2017). Research Issues Undertaken within Quality Management – Overview of Selected Literature and a Knowledge Map. Procedia Engineering, Volume 182, 2017, Pages 518-523.*
- <sup>۲۳</sup>-*Szafrański, M. (۲۰۱۷). Problem of Language Used to Describe Competences in the Management of Acceleration in the Creation of Knowledge Resources in Businesses. Procedia Engineering, Volume 182, ۲۰۱۷, Pages 679-686.*
- <sup>۲۴</sup>-*Unger, J. M; Rauch, A; Frese, M; Rosenbusch, N. (2011). "Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review", Journal of Business Venturing, Vol. 26, pp: 341–358.*

پی نوشت:

- 
- <sup>۱</sup> Siwi  
<sup>۲</sup> Szafranski  
<sup>۳</sup> Cerchione & Esposito  
<sup>۴</sup> Olszewska  
<sup>۵</sup> Gottschalk  
<sup>۶</sup> Diver & Sibyl  
<sup>۷</sup> Sunir et al  
<sup>۸</sup> walton  
<sup>۹</sup> Delgado, Martín, Amores  
<sup>۱۰</sup> Human Capitals  
<sup>۱۱</sup> Norma  
<sup>۱۲</sup> Chen  
<sup>۱۳</sup> Anjar  
<sup>۱۴</sup> Structure (Relational or Customer) Capital  
<sup>۱۵</sup> Vergauwen  
<sup>۱۶</sup> Relational capital  
<sup>۱۷</sup> Social Capital  
<sup>۱۸</sup> Bordieu  
<sup>۱۹</sup> Marr  
<sup>۲۰</sup> Andersson  
<sup>۲۱</sup> Chen & Zhu  
<sup>۲۲</sup> Bontis  
<sup>۲۳</sup> Martins & Martins  
<sup>۲۴</sup> Lopesdas  
<sup>۲۵</sup> Carcos & et al  
<sup>۲۶</sup> <http://kwpa.ir>