



## Identifying factors affecting the social capital of managers in Iranian-Islamic organizations (mixed research in education)

Salahedin Ebrahimi<sup>1\*</sup> | Ahmad Naseri Amin<sup>2</sup> | Reza Alizadeh<sup>3</sup> | Bahman Gholami<sup>4</sup>

1. Corresponding Author, Department of Educational Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: [s.ebrahimi@ut.ac.ir](mailto:s.ebrahimi@ut.ac.ir)

2. Department of History of Shiism, Faculty of Shiism History, University of Religions and Religions, Tehran, Iran. Email: [saaghi0059@gmail.com](mailto:saaghi0059@gmail.com)

3. Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Shahid Madani University of Azerbaijan, Tabriz, Iran. Email: [novinkhedmatalizadeh@gmail.com](mailto:novinkhedmatalizadeh@gmail.com)

4. Department of Management, Tehran Payam Noor University, Tehran, Iran. Email: [bgholami@pnu.ac.ir](mailto:bgholami@pnu.ac.ir)

### ARTICLE INFO

**Article type:**  
Research Article

**Article History:**  
Received October 11, 2022  
Revised September 03, 2022  
Accepted August 07, 2022  
Published online 07 June 2023

**Keywords:**  
*Education,  
Manager development,  
Managers' social capital,  
Social capital.*

### ABSTRACT

Social capital can aid educational managers in achieving educational goals and effectiveness. Therefore, this research aimed to identify the factors influencing the social capital of managers in Iranian-Islamic organizations within the education sector. The study employed a mixed method (qualitative-quantitative) approach using a sequential exploratory strategy. In the qualitative phase, the research community consisted of experts, professors, and individuals knowledgeable in human resources and social capital in education. A targeted sampling technique based on snowball sampling was used to conduct interviews with 20 participants. For the quantitative phase, the statistical population comprised senior and middle managers from the Tehran Education Department. A sample of 459 individuals was selected using cluster sampling. The research utilized a semi-structured interview guide for the qualitative phase and a researcher-designed questionnaire for the quantitative phase. Data analysis involved the use of open and axial coding in the qualitative phase and descriptive analysis, correlation analysis, and second-order confirmatory factor analysis employing structural equation analysis in the quantitative phase. The results revealed that the factors influencing the social capital of educational managers included support and networking, interaction and communication, talent management and development, extracurricular activities, enhancement of human resources, management factors, and organizational factors. The quantitative analysis, employing the partial least squares approach, confirmed the validity of the model through second-order confirmatory factor analysis and structural equation modeling.

**Cite this article:** Ebrahimi, S., Naseri Amin, A., Alizadeh, R., Gholami, B. (2023). Identifying factors affecting the social capital of managers in Iranian-Islamic organizations (mixed research in education). *Social Capital Management*.10 (2), 91-109. Doi: 10.22059/jscm.2022.346543.2324



© Salahedin Ebrahimi, Ahmad Naseri Amin, Reza Alizadeh, Bahman Gholami

**Publisher:** University of Tehran Press.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2022.346543.2324>



## شناسایی عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران در سازمان‌های ایرانی-اسلامی (پژوهشی آمیخته در آموزش و پرورش)

صلاح‌الدین ابراهیمی<sup>۱\*</sup> | احمد ناصری‌امین<sup>۲</sup> | رضا علی‌زاده<sup>۳</sup> | بهمن غلامی<sup>۴</sup>

۱. نویسنده مسئول، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: [s.ebrahimi@ut.ac.ir](mailto:s.ebrahimi@ut.ac.ir)
۲. گروه تاریخ تشیع، دانشکده تاریخ تشیع، دانشگاه ادیان و مذاهب، قم، ایران. رایانامه: [saaghi0059@gmail.com](mailto:saaghi0059@gmail.com)
۳. گروه علوم تربیتی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، ایران. رایانامه: [novinkhedmatalizadeh@gmail.com](mailto:novinkhedmatalizadeh@gmail.com)
۴. گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور تهران، تهران، ایران. رایانامه: [bgholami@pnu.ac.ir](mailto:bgholami@pnu.ac.ir)

### اطلاعات مقاله

### چکیده

#### نوع مقاله:

پژوهشی

#### تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۱۶

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۶/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۱۹

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۰۳/۱۷

#### کلیدواژه:

آموزش و پرورش،

توسعه مدیران،

سرمایه اجتماعی،

سرمایه اجتماعی مدیران.

یکی از فرایندهای مهم مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی توسعه سرمایه اجتماعی مدیران است. سرمایه اجتماعی می‌تواند به مدیران آموزشی در دستیابی به اهداف و اثربخشی آموزش و پرورش کمک کند. بنابراین پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران در سازمان‌های ایرانی-اسلامی در آموزش و پرورش انجام شد. در این پژوهش از روش آمیخته (کیفی-کمی) با راهبرد اکتشافی متوالی استفاده شد. جامعه پژوهش در بخش کیفی همه صاحب‌نظران، استادان، و خبرگان حوزه منابع انسانی و آشنا با مباحث سرمایه اجتماعی در آموزش و پرورش بودند که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند مبتنی بر گلوله‌برفی با ۲۰ نفر از آن‌ها مصاحبه شد. جامعه آماری در مرحله کمی همه مدیران ارشد و میانی اداره آموزش و پرورش شهر تهران بودند که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای ۴۵۹ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش در مرحله کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در مرحله کمی پرسشنامه محقق‌ساخته بود. برای تحلیل اطلاعات در قسمت کیفی از روش کدگذاری باز و محوری و در قسمت کمی از روش‌های تحلیل توصیفی، تحلیل همبستگی، و تحلیل معادلات ساختاری (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم) استفاده شد. نتایج نشان داد 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. در قسمت کمی نیز نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم و تحلیل مدل معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مجذورات جزئی اعتبار مدل را مورد تأیید قرار داد.

**استناد:** ابراهیمی، صلاح‌الدین؛ ناصری‌امین، احمد؛ علی‌زاده، رضا؛ غلامی، بهمن (۱۴۰۲). شناسایی عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران در سازمان‌های ایرانی-اسلامی (پژوهشی آمیخته در آموزش و پرورش). مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۰ (۲) ۹۱-۱۰۹.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2022.346543.2324>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© صلاح‌الدین ابراهیمی، احمد ناصری‌امین، رضا علی‌زاده، بهمن غلامی.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2022.346543.2324>



## مقدمه

در وضعیت رقابتی موجود سازمان‌ها و در محیطی که تغییرات پیاپی و ضرورت نوآوری‌های مستمر اصلی‌ترین ویژگی آن است، تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک سرمایه انسانی و اجتماعی را درک کرده و مدیرانی توانمند و دانش‌محور در اختیار داشته باشند (Phillips & Roper 2019: 9). امروزه سازمان‌ها کلید موفقیت خود را در سرمایه‌گذاری روی منابع انسانی می‌دانند و افزایش سرمایه اجتماعی مدیران را یک راهبرد مهم به منظور نیل به موفقیت سازمان به حساب می‌آورند (Yilner 2018: 28). اهمیت سرمایه اجتماعی بدان جهت است که عواملی همچون اعتماد اجتماعی، مشارکت اجتماعی، روابط و پیوندهای اجتماعی به منزله مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی تأثیرات مفیدی در رشد و توسعه جامعه دارند. گسترش و تسهیل شبکه ارتباطات و پیوندهای اجتماعی سطح دسترسی افراد و گروه‌ها را به منابع اقتصادی و علمی و اجتماعی ارتقا می‌دهد (Nawab 2020: 4). این پیوندها و ارتباطات باعث می‌شوند عناصر موجود در جامعه به هم اتصال یابند و کنش‌های جمعی از قبیل تعاون، حمایت‌های اجتماعی، و ... تسهیل شوند و اعتماد و مشارکت و حمایت اجتماعی تقویت پیدا کنند (دهقانی و فرجی ۱۳۹۶: ۲۶۲).

از نهادهایی که ارتباط مستقیم با این تحولات دارد و لزوماً باید با این تحولات هماهنگ شود آموزش و پرورش است. آموزش و پرورش یکی از مهم‌ترین نهادهایی است که در شکل‌گیری، پرورش، و انتقال سرمایه اجتماعی در یک جامعه نقش بسزایی دارد. زیرا فرایند جامعه‌پذیری هر فردی در سطوح متفاوت از آن می‌گذرد و این امر در وضعیت سرمایه اجتماعی جامعه بسیار تأثیرگذار است. از این رو نیاز به مدیران و رهبرانی دارد که دارای سطح بالایی از دانش و سرمایه اجتماعی باشند (دهقانی و فرجی ۱۳۹۶: ۲۷۰). با توجه به وظیفه خطیری که بر دوش آموزش و پرورش است، این نهاد روزه‌روز با تغییرات گسترده‌ای از سوی محیط و به تبع آن درون سازمان برای مطابقت با تغییرات محیطی و در نهایت حفظ بقا و مزیت رقابتی خود نسبت به دیگر مؤسسات روبه‌روست (Ercan 2020: 438) و از سوی دیگر با تغییرات محیطی-مثل تغییر و تحول در دانش و علوم، ایجاد رشته‌های جدید و حوزه‌های جدید، نیاز روزافزون به منابع، ارائه روش‌های نوین آموزشی، و غیره- مواجه است که برای رویارویی با این تغییرات و ارائه خدماتی ارتقایافته برای جامعه هدف خود (که به نوعی همه جامعه را در بر می‌گیرد) نیازمند مدیرانی دارای سرمایه اجتماعی توانمند برای ارائه بهتر خدمات است (عزیزپورلیندی و همکاران ۱۳۹۴: ۲۹۲). ارتباطات و سرمایه اجتماعی مناسب به مدیران آموزشی در ایجاد ساختار دانش‌محور، کسب دانش، اطلاعات مناسب برای بهبود عملکرد، و نوآوری در روش‌ها و خدمات آموزش و پرورش یاری می‌رساند. بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر شناسایی عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش بود.

## بیان مسئله

آموزش و پرورش مهم‌ترین نهاد برآمده از متن جامعه و در عین حال سازنده و تکامل‌دهنده آن است و تأثیر آن در پیشرفت جامعه حیاتی و محسوس است (عارف‌نژاد ۱۳۹۶: ۱۵۶). اگر آموزش و پرورش در کشوری پویا، پرتحرک، و پرنشاط باشد، به طور طبیعی آن کشور نیز بالنده و توسعه‌یافته خواهد بود (Scullion & Collings 2017: 295). توسعه و کارایی آموزش و پرورش تا حد زیادی به مدیران آن نیز وابسته است (شبانی و همکاران ۱۳۹۷: ۸۳). بنابراین در میان انواع گروه‌های منابع انسانی در نظام آموزشی، مدیران حساس‌ترین و کلیدی‌ترین نقش را دارند (Frohlich 2020: 6). برخورداری مدیران از سرمایه اجتماعی بیشتر یکی از مهم‌ترین عوامل دستیابی به اهداف سازمانی است (Collings & Mellahi 2019: 311) و باعث آرامش خاطر و رضایت باطن در کارکنان می‌شود. افزایش خلاقیت، خوش‌بینی، اعتمادبه‌نفس، و توجه به ارزش‌های والای انسانی را در سازمان‌های اسلامی- ایرانی نمایان می‌کند و بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد (غلامی ۱۳۹۹: ۵).

سازمان‌ها برای آینده‌نچندان دور، که در آن کمبود کارکنان با استعداد وجود دارد، باید آمادگی‌های لازم را کسب کنند. یکی از روش‌های مقابله با این نگرانی‌ها توسعه سرمایه اجتماعی مدیران است (Phillips & Roper 2019: 12). بدیهی است در چنین فضایی مدیران به عنوان سکان‌دار کشتی سازمان‌ها در این دریای متلاطم تغییرات دیگر نمی‌توانند به شیوه‌های سنتی

سازمان خود را هدایت کنند (Sparrow & Otaye 2015: 3). آموزش و پرورش به عنوان یکی از بسترهای اصلی تشکیل گروه‌های اجتماعی می‌تواند مورد توجه باشد. تشکل‌های علمی، فرهنگی و مذهبی، اقتصادی، حرفه‌ای و گروه‌های سیاسی و ... در فضای آموزش و پرورش فرصتی مناسب برای ظهور می‌یابند. در چنین فضایی شبکه‌هایی شکل می‌گیرند که می‌توانند مبنای تشکیل نهادهای اصلی و اثرگذار جامعه باشند (Dingaa 2014: 249). اگر سرمایه اجتماعی در آموزش و پرورش افزایش یابد پویایی در همه جامعه را به دنبال خواهد داشت و در همه عرصه‌های علمی، فرهنگی، اقتصادی، ورزشی، و ... رشد فزاینده‌ای در درازمدت را شاهد خواهیم بود. بر اساس نتایج پیمایش ملی، ۳۹ درصد شهروندان دارای سرمایه اجتماعی کم، ۳۵ درصد دارای سرمایه اجتماعی متوسط، و ۲۶ درصد نیز دارای سرمایه اجتماعی زیاد هستند. بر اساس سنج‌های مرتبط با زیرشاخص سرمایه اجتماعی در شاخص کلان کامیابی، بین سال‌های ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۳، ایران در میان ۱۴۲ کشور در رتبه ۱۲۰ جهان قرار گرفته است (عابدینی و همکاران ۱۳۹۸: ۳۶).

درک اهمیت سرمایه اجتماعی سازمان مستلزم درک سرمایه انسانی و پیامدهای آن است. این امر بینش جدیدی را درباره نقش مهمی که منابع انسانی و اجتماعی معنوی در مفهوم محل کار بازی می‌کند ایجاد می‌کند (Rocha & Pinheiro 2020: 16). سازمان‌ها در خلأ کار نمی‌کنند، بلکه دائم تحت تأثیر عوامل و فشارهایی هستند که از داخل و خارج سازمان به آن‌ها تحمیل می‌شود. امروز برخلاف گذشته دنیای تغییرات و تحولات همواره فرصت‌ها و تهدیدهای لازم را برای سازمان‌ها ایجاد می‌کند. در این میان، سازمان‌هایی موفق هستند که با شرایط به‌وجودآمده سازگار شوند و مدیرانشان از نظر اجتماعی سرمایه بالایی داشته باشند. به همین دلیل، متخصصان مدیریت مقوله سرمایه اجتماعی را برای مقابله با تغییرات در دنیای پیچیده امروز پیشنهاد می‌دهند (Borup 2018: 2). سازمان آموزش و پرورش همواره به دلیل تغییرات علمی، فرهنگی، و تکنولوژیکی سریع نیازمند بسترسازی تفکر توسعه سرمایه اجتماعی است و این مهم مرهون صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران و مسئولان آموزشی است. مدیران به سبب جایگاهی که دارند می‌توانند توفیقات ارزشمند و نیز ناکامی‌هایی را برای سامانه تحت مدیریت خویش به وجود آورند (خنیفر و همکاران ۱۴۰۰: ۱۷۱) و به عنوان اصلی‌ترین افراد تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل و مشکلات سازمانی نقشی بسزا در موفقیت یا شکست سازمان ایفا می‌کنند (ابراهیمی ۱۳۹۸: ۳). اگرچه برخورداری مدیران از سرمایه اجتماعی در بخش عمومی و آموزش و پرورش بسیار ضروری و بااهمیت است، نبود چارچوبی برای توسعه سرمایه اجتماعی در آموزش و پرورش این سؤال را مطرح می‌کند که عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش کدام‌اند.

با توجه به اینکه سرمایه اجتماعی مدیران یک توانایی برای سازمان‌هاست، برای بهبود آن باید عوامل مؤثر بر آن را شناسایی کرد. عوامل تأثیرگذار عواملی هستند که ممکن است مانع شکل‌گیری سرمایه اجتماعی شوند یا در شکل‌گیری آن در سازمان‌ها نقش داشته باشند. سرمایه اجتماعی پدیده نوظهوری است که به مثابه منبعی پایدار برای سازمان‌ها می‌تواند به آن‌ها در زمان‌های پرتلاطم و آشوب‌زده یاری رساند و باعث شناخت ارزش استعداد‌های محیط و سازمان و ایجاد مبنایی از اعتماد بین کارکنان شود. مفهوم سرمایه اجتماعی مدیران، به لحاظ شکل‌گیری تغییرات بنیادی و تأثیرات آن در محیط کار، مزایای علمی قابل ملاحظه‌ای دارد. این پژوهش به ما در بهبود بهره‌وری، کارایی، و عملکرد حیطه‌های مدیریت سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی، شایسته‌سالاری، و شبکه‌سازی ارتباطی مدیران آموزش و پرورش کمک شایانی می‌کند.

### پیشینه نظری و تجربی پژوهش

سرمایه اجتماعی از دو مفهوم سرمایه و اجتماع تشکیل شده است و از این حیث می‌توان آن را دارای ماهیتی فزاینده و غیرفردی دانست. نوعی توشه فزاینده در جامعه است که به واسطه خود جامعه ایجاد می‌شود و آن را در نیل به هدف و حفظ خود جامعه یاری می‌کند. می‌توان سرمایه اجتماعی را منابع موجود در تعاملات اجتماعی و نظام هدفمند همکاری و همیاری میان اعضای جامعه و سازمان دانست که سبب ایجاد شبکه روابط معقول، حس اعتماد، و مشارکت بین افراد یک جامعه می‌شود (دهقانی و فرجی ۱۳۹۶: ۲۷۱). پاتنام<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) سرمایه اجتماعی را مجموعه‌ای از مفاهیم، مانند اعتماد و هنجارها و شبکه‌ها، می‌داند که

1. Putnam

موجب ایجاد ارتباط و مشارکت بهینه اعضای یک اجتماع می‌شود و در نهایت منافع متقابل آنان را تأمین خواهد کرد. سرمایه اجتماعی فقط شامل احساسات گرم و عاطفی نیست؛ گستره‌ای وسیع از اختیارات خاص کیفی است که اعتماد، کنش متقابل، اطلاع‌یابی، و تعاون می‌تواند از محصولات آن باشد.

### جدول ۱. تعاریف سرمایه اجتماعی

اندیشمند	تعریف سرمایه اجتماعی
بورديو ۱ (۱۹۹۰)	منابعی که امکان دسترسی به منابع گروهی را فراهم می‌کنند.
کلمن ۲ (۱۹۹۰)	جنبه‌هایی از ساخت اجتماعی که کنشگران از آن‌ها به عنوان منابعی جهت کسب منافع خود استفاده می‌کنند.
فوکویاما ۳ (۲۰۰۰)	اعتماد، هنجارها، و شبکه‌های مشارکتی که باعث تسهیل تعاون جهت کسب منافع متقابل می‌شود.
تایمون ۴ و استامپف (۲۰۰۵)	هنجارها و شبکه‌هایی که مردم را قادر می‌سازند تا دست به کنش جمعی بزنند.
اریکسون ۵ (۲۰۰۸)	سرمایه اجتماعی به منزله یک اهرم توفیق‌آفرین نقش بسیار مهم‌تری از سرمایه فیزیکی و انسانی در اثربخشی سازمان و جامعه دارد.
اشنایدر ۶ (۲۰۰۹)	سرمایه اجتماعی را شبکه‌های نهادینه‌شده مبتنی بر اعتماد موجود میان سازمان‌ها یا اجتماعات تعریف می‌کنند که یک سازمان غیرانتفاعی را حمایت می‌کند و سبب می‌شود سازمان به اهدافش برسد.
دهقانی و فرجی (۱۳۹۶)	سرمایه اجتماعی دربرگیرنده دانشی است که در تعاملات بین افراد و شبکه روابط متقابل آن‌ها قرار دارد و مورد استفاده قرار می‌گیرد.
بانک جهانی (۲۰۱۹)	سرمایه اجتماعی را پدیده‌ای می‌داند که حاصل تأثیر نهادهای اجتماعی، روابط انسانی، و هنجارها روی کمیت و کیفیت تعاملات اجتماعی است و افزایش آن می‌تواند موجب پایین آمدن سطح هزینه‌های اداره جامعه و نیز هزینه‌های عملیاتی سازمان‌ها شود.
روچا ۷ و پینه‌ایرو (۲۰۲۰)	سرمایه اجتماعی شبکه‌های نهادینه‌شده مبتنی بر اعتماد میان سازمان‌هاست که یک سازمان غیرانتفاعی را حمایت می‌کند و باعث می‌شود سازمان به اهدافش برسد.

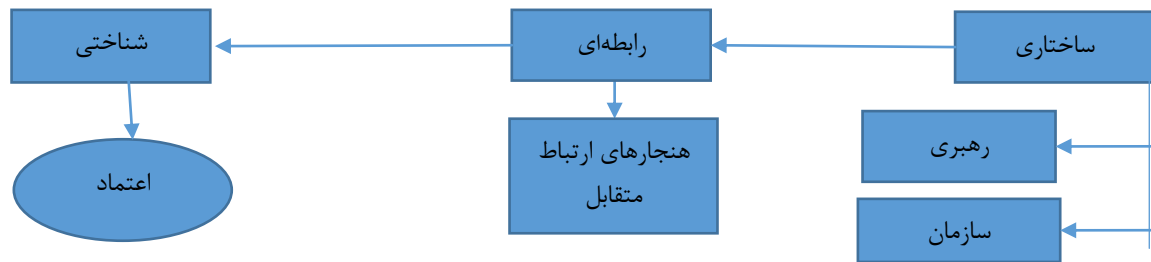
سرمایه اجتماعی از نظر صاحب‌نظران دارای کارکردها و اهدافی است. در ادامه به برخی نظریات اشاره می‌شود.

### جدول ۲. هدف و کارکرد سرمایه اجتماعی

نظریه پرداز	هدف	بازدهی سرمایه (کارکرد)
کلمن (۱۹۹۰)	تأمین سرمایه‌ی انسانی و حفظ آن	خصوصی و عمومی
فوکویاما و پاتنام (۲۰۰۰، ۲۰۰۶)	تأمین دموکراسی کارآمد و توسعه اقتصادی	عمومی (جمعی)
پیر بورديو (۲۰۱۰)	تأمین سرمایه اقتصادی و حفظ آن	خصوصی (فردی و گروهی)
آدلر ۸ و کوان (۲۰۱۲)	کارایی اقتصادی	عمومی (گروهی)
پالدام ۹ (۲۰۱۹)	تأمین منابع نهفته در روابط و حفظ منابع موجود	خصوصی (فردی)

به طور کلی مفهوم سرمایه اجتماعی دربردارنده چندین بعد و مؤلفه اساسی است. از دیدگاه لینا و وان بورن (۱۹۹۹) وابستگی و اعتماد دو بعد اصلی سرمایه اجتماعی‌اند. در مدل CRS<sup>۱۰</sup> که یورگنسن برادلی<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۴) ارائه کرد مفهوم اعتماد محور سرمایه اجتماعی است و به منزله بعد شناختی سرمایه اجتماعی حلقه واسط میان بعد رابطه‌ای و ساختاری تلقی می‌شود.

1. Bourdieu
2. Coleman
3. Fukuyama
4. Tymon
5. Erickson
6. Schneider
7. Rocha
8. Adler
9. Paldam
10. cognitive, relational, structural aspects
11. Bradley



شکل ۱. مدل CRS سرمایه اجتماعی (Bradley Jorgensen 2004: 7)

بعد ساختاری، شامل رهبری و سازمان، قسمتی از سرمایه اجتماعی را نشان می‌دهد که کانال جریان سرمایه اجتماعی است و بستری را فراهم می‌کند که سرمایه اجتماعی بتواند ظهور پیدا کند و بقیه ابعاد سرمایه اجتماعی در این بستر جای بگیرد. رهبری یکی از شاخصه‌های رفتاری است که به طور اکتسابی در رفتار، گفتار، عمل، و کردار مدیران نمایان و آشکار می‌شود؛ به گونه‌ای که مانند چراغی بین افراد نورافشانی می‌کند (Elliott 2018: 8). تغییر مؤثر در محیط آموزش و پرورش می‌تواند با کوشش‌های هماهنگ مدیر و همکاران رخ دهد و مدیر باید مهارت‌های لازم را دارا باشد و رفتارهای رهبری آموزشی، که باعث بهبود عملکرد کارکنان در سازمان می‌شود، را بروز دهد. مهم‌ترین مؤلفه بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی هنجارهای روابط متقابل است که به هنجارهای ارتباط میان افراد مربوط است و تعیین‌کننده رفتارهای مناسب و نامناسب هستند و از ویژگی‌های پایدها و نیایدها برخوردارند (دهقانی و فرجی ۱۳۹۶: ۲۷۱).

### توسعه سرمایه اجتماعی مدیران

توسعه سرمایه اجتماعی یک فرایند یادگیری اجتماعی است و زمانی رخ می‌دهد که کنش‌های هدفمند فردی به عنوان نیرویی محرک در پس‌الگوهای رفتاری غیرارادی سرمایه اجتماعی قرار گیرند. اگر این ارتباط برقرار نشود، کنش‌های فردی انسان‌ها در اجتماع نمی‌تواند اشکال مؤثر و قدرتمند سرمایه اجتماعی را حفظ کند (Rocha & Pinheiro 2020: 17). توسعه سرمایه اجتماعی از عواملی که تکامل روابط اجتماعی را شکل می‌دهند تأثیر می‌پذیرد (جعفری‌مجد و زارعی‌متین ۱۳۹۹: ۸۳). سرمایه اجتماعی مدیران یکی از ارکان توسعه حرفه‌ای مدیران است؛ شامل بهبود ارتباطات با سازمان‌ها و نخبگان و رشد اجتماعی آنان به منظور بالندگی مستمر آن‌ها (Fiorentino et al. 2020: 9). مدیران از طریق توسعه سرمایه اجتماعی این فرصت را دارند تا به جای منفعل و راکد بودن آگاه و مؤثر باشند (Ercan 2020: 439). هدف بسیار مهم توسعه اجتماعی در آموزش و پرورش بهبود کیفیت و ارتقای فعالیت‌های مدیران آموزشی است تا موفقیت دانش‌آموزان و سیستم آموزشی را بالا ببرند (Nawab 2020: 5). استوارت<sup>۱</sup> و براون (۲۰۱۷) نیز برای توسعه مدیران، به گونه‌ای که بتوانند در شغل خود موفق باشند، چهار برنامه را پیشنهاد می‌کنند. این برنامه‌ها شامل ۱. آموزش رسمی؛ ۲. ارزیابی و بازخورد؛ ۳. تجارب کاری؛ و ۴. روابط توسعه‌دهنده<sup>۲</sup> است. از نظر کلمن، توسعه سرمایه مدیران نیازمند ارتباطات و روابط دوستانه، جغرافیایی و ساختارهای دینی است (Harper 2018: 10).

یک مدیر ایرانی-اسلامی موظف به حفظ منزلت‌های انسانی، تطبیق روش مدیریتی با قوانین الهی، رعایت و جود عدل و احسان، و رعایت اصل تقدس وسیله است. مدیران و رهبران وظایفی بس خطیر بر دوش دارند که مهم‌ترین آن‌ها هدایت انسان‌ها به سوی کمال و تعالی است. مدیر باید در مجموع نوعی برتری نسبت به دیگران داشته باشد. دین اسلام تأکید بسیار بر نقش مدیر شایسته در پیشرفت امور و مشارکت افراد بر اساس حق و عدل دارد و به همین جهت مدیران باید دارای سرمایه اجتماعی قوی باشند. زیرا مدیریت اسلامی شیوه به‌کارگیری منابع انسانی و امکانات مادی برگرفته از آموزه‌های اسلامی برای نیل به اهداف متأثر از نظام ارزشی اسلام است (خنیفیر و ابراهیمی ۱۴۰۰: ۵۱). مدیر باید همه مقام‌ها و مناصب را از ناحیه خدا بداند و خود را خادم و خدمتگزار به شمار آورد، نه حاکم. از دیدگاه اسلام رئیس حکومت، وزراء، استانداران، و فرمانداران تنها امانت‌دارانی هستند که امانت‌داری جامعه اسلامی از سوی خداوند به آن‌ها سپرده شده و نباید آن را وسیله برتری‌جویی و تحصیل منافع شخصی کنند و باید با همه اقشار مردم در ارتباط باشند و مشارکت‌جویی کنند (عسکری ۱۴۰۱: ۶).

1. Stewart

2. developmental relationships

وزارت آموزش و پرورش از نظر تعداد نفرات شاغل در آن بزرگ‌ترین سازمان دولتی ایران به شمار می‌رود. آموزش و پرورش، با ساختاری یادگیرنده و یاددهنده، باید به این منابع مهم انسانی (دانش‌آموزان)، یعنی نیروی انسانی (تحول‌گرا، با مهارت، کارآفرین) توجه خاص معطوف دارد. از این گذشته، نزدیک به ۱۵ درصد بودجه کشور در آموزش و پرورش به مصرف می‌رسد (خنifer و همکاران ۱۳۹۸: ۲۴۱). میزان کارآمدی و اثربخشی این نهاد تا حد زیادی به توانایی مدیران آن بستگی دارد (خنifer و همکاران ۱۳۹۹). فوکویاما بر این باور است که مهم‌ترین راه افزایش و تقویت سرمایه اجتماعی برای دولت‌ها آموزش است (سیدنورانی و همکاران ۱۳۹۴: ۳۵). آموزش و پرورش به عنوان نهاد فرهنگی اجتماعی نقشی اساسی و بی‌بدیل در تربیت نیروی انسانی و تولید سرمایه اجتماعی و فرهنگی، چنان که مد نظر اسلام است، ایفا می‌کند و در فرایند رشد و تعالی کشور اثرگذار است. آموزش و پرورش مجبور به تحقق مأموریت‌ها و چشم‌اندازهایش است و مدیران محوری‌ترین ستون و مهم‌ترین منبع حائز اهمیت سازمان هستند (Dilshad et al. 2019: 124).

### جدول ۳. خلاصه پژوهش‌های انجام‌شده

ردیف	نویسندگان	سال پژوهش	خلاصه پژوهش
۱	بخشنده و همکاران	(۱۳۹۳)	اعتماد، بخشش و روحیه داوطلبی، تنوع در معاشرت‌ها و دوستی‌ها، برقراری ارتباط، و مشارکت را به عنوان مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی ذکر کرده‌اند.
۲	مصطفی‌زاده و صادقی	(۱۳۹۵)	توسعه سرمایه اجتماعی در دو بعد عینی و ذهنی و پنج مؤلفه فردی، گروهی، سازمانی، ساختاری، و مدیریتی قابل دستیابی است.
۳	دهقانی و فرجی	(۱۳۹۶)	یازده مقوله کاربست سرمایه‌های اجتماعی در مدارس عبارت‌اند از: به‌کارگیری نیروی انسانی شایسته، آموزش حرفه‌ای، نگهداشت نیروی انسانی، تقویت اخلاق حرفه‌ای، استقلال اداری و مالی، مدیریت امکانات آموزشی، تقویت فرهنگ سازمانی، تشویق فعالیت‌های گروهی، توجه به نیازهای دانش‌آموزان، توجه به تفاوت‌های فردی، و بازنگری در شیوه‌های ارزش‌یابی و تدریس.
۴	عابدینی و همکاران	(۱۳۹۸)	مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی بیشترین تأثیر را بر سرمایه اجتماعی مدیران دارد.
۵	جعفری‌مجد و زارعی‌متین	(۱۳۹۹)	تعامل، مدیریت دانش، امکانات، و تدارکات عللی تلقی می‌شوند که نقش فعال در ایجاد و توسعه سرمایه اجتماعی در آموزش و پرورش دارند.
۶	چانگ <sup>۱</sup> و همکاران	(۲۰۱۳)	بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و سرمایه اجتماعی رابطه مثبت وجود دارد.
۷	جوفره و همکاران	(۲۰۱۴)	اقدامات مدیریت منابع انسانی، از جمله آموزش و توسعه و جامعه‌پذیری، می‌تواند ایجاد و نگهداری سرمایه اجتماعی سازمانی را تسهیل کند.
۸	خدابخشی و عباسی	(۲۰۱۵)	اقدامات مدیریت منابع انسانی می‌تواند تا ۷۰ درصد تغییرات سرمایه اجتماعی را تبیین کند.
۹	اکوماک <sup>۲</sup> و ویل	(۲۰۱۸)	مدیران شهری برای ارتقای سرمایه اجتماعی، که به آن نیاز مبرم دارند، باید ارتباطات وسیعی با سازمان‌ها و مدیران و رهبران کارآمد داشته باشند.
۱۰	سلمی <sup>۳</sup> و کیویوری	(۲۰۲۰)	حمایت همکاران و روابط مطلوب و کنترل سازمان و همچنین روابط آن‌ها با بازار کار بر بهبود سرمایه اجتماعی مدیران تأثیرگذار بوده است.

تاکنون پژوهشی تخصصی و جامع در زمینه عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران ایرانی اسلامی با تأکید بر آموزش و پرورش با روشی آمیخته انجام نگرفته است. بنابراین، پرداختن بیشتر به این مسئله و بررسی و واکاوی آن ضرورتی ناگزیر است. تا روشن نشود که شرایط علی سرمایه اجتماعی مدیران در سازمان‌های ایرانی-اسلامی کدام‌اند، نمی‌توان جهت بهبود تحقق اهداف، کارآمدی، مشارکت‌پذیری، تأمین منابع، رفع نیازها، و بهبود تصمیمات در آموزش و پرورش تلاش کرد. دستیابی به آموزش و پرورش پویا و موفق و اثربخش و رفع ناکارآمدی‌ها و چالش‌های پیش رو نیازمند تحولی اساسی و ریشه‌ای در نظام آموزشی است تا با بازخوانی و بازتولید همه عوامل مؤثر پیدا و پنهان بتوان با استفاده بهینه از استعدادها و توسعه و نگهداشت آن‌ها، فرصت‌ها، منابع و امکانات تحقق اهداف را تسهیل و تسریع کرد (خنifer و ابراهیمی ۱۴۰۰: ۵۰). در این زمینه، هدف از این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران در آموزش و پرورش بود.

1. Chuang  
2. Akcomac  
3. Salmi

## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. با توجه به اینکه روش این پژوهش از نوع آمیخته (کیفی-کمی) بود، ابتدا از روش کیفی برای مطالعه اکتشافی و استخراج مقوله‌های مربوط به عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران در سازمان آموزش و پرورش استفاده شد. در مرحله دوم و بر اساس داده‌های گردآوری شده از مرحله کیفی، مطالعه‌ای کمی انجام گرفت تا یافته‌های به دست آمده از مرحله کیفی تأیید و تصدیق شود. روش اجرای این پژوهش در قسمت کمی توصیفی (غیرآزمایشی) و طرح پژوهش همبستگی از نوع تحلیل معادلات ساختاری بود.

جامعه پژوهش در بخش کیفی همه صاحب‌نظران و استادان و خبرگان حوزه منابع انسانی و آشنا با مباحث سرمایه اجتماعی در آموزش و پرورش بود. در بخش کیفی و با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند مبتنی بر گلوله‌برفی<sup>۲</sup>، بیست نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. برای انتخاب خبرگان از دو معیار کلی استفاده شد: الف) صاحب‌نظر بودن در حوزه منابع انسانی و آشنا با مباحث سرمایه اجتماعی به عنوان حوزه‌ای علمی؛ ب) آشنایی علمی و عملی با آموزش و پرورش کشور. پژوهشگران به جمع‌آوری اطلاعات تا زمانی ادامه دادند که به نقطه اشباع نظری<sup>۳</sup> رسیدند؛ جایی که داده‌های جدید جمع‌آوری شده با داده‌هایی که قبلاً جمع‌آوری شده بود تفاوتی نداشت و یکسان بود. جامعه آماری در مرحله کمی همه مدیران آموزش و پرورش (در سطح ارشد و میانی) شهر تهران بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای<sup>۴</sup> (مبنای خوشه‌ها: مناطق آموزشی) بر اساس جدول مورگان تعداد ۴۵۹ نفر برای نمونه‌گیری برآورد شدند.

جدول ۴. تعداد افراد نمونه به تفکیک جنسیت و تحصیلات

تعداد		جنسیت
مرحله کمی	مرحله کیفی	
۳۱۹ نفر	۱۲ نفر	مرد
۱۴۰ نفر	۸ نفر	زن
مرحله کمی	مرحله کیفی	سطح تحصیلات
۱۵۶ نفر	۰	کارشناسی
۲۰۴ نفر	۲ نفر	کارشناسی ارشد
۹۹ نفر	۱۸ نفر	دکتر

به منظور گردآوری داده‌های کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و برای داده‌های کمی نیز از پرسشنامه محقق‌ساخته (۵۰ گویه‌ای) استفاده شد. گویه‌های پرسشنامه برگرفته از نتایج مصاحبه‌ها در مرحله اول پژوهش بود. اعتمادپذیری<sup>۵</sup> داده‌های مصاحبه با روش بازخورد مشارکت‌کننده<sup>۶</sup> و اعتباربخشی<sup>۷</sup> مصاحبه‌ها با روش ضریب توفیق و بازآزمون تأیید شد. در بخش کمی روایی پرسشنامه با روایی صوری و پایایی پرسشنامه با ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۹) تأیید شد. جهت تحلیل داده‌ها در قسمت کیفی از روش کدگذاری باز و محوری و در قسمت کمی از روش‌های تحلیل توصیفی، تحلیل همبستگی، و تحلیل معادلات ساختاری (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم) با استفاده از نرم‌افزار PLS استفاده شد.

## یافته‌های پژوهش

یافته‌های کیفی: ابتدا با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختار از خبرگان خواسته شد نظرات، اطلاعات، دانش، و تجربه‌های خود را درباره این پرسش بیان کنند: عوامل مؤثر بر بهبود سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش کدام‌اند؟

1. purposeful sampling
2. snowball sampling
3. theoretical saturation
4. cluster sampling
5. trustworthiness
6. participant feedback
7. credibility



جدول ۵. مقوله‌های به دست آمده از بخش کیفی (عوامل مؤثر بر بهبود سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش)

مقولات اصلی	مقولات فرعی	شماره مصاحبه
پشتیبانی و شبکه‌سازی	شبکه‌سازی درون سازمانی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۸
	شبکه‌سازی برون سازمانی	
تعامل و ارتباطات	ارتباط و تسهیم تجارب مدیران	۱، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۲۰
	حمایت مالی و روانی مدیران از شبکه‌های ارتباطی	
	شبکه مدیریت دانش و اطلاع‌رسانی	
	زیرساخت‌های آموزش شبکه‌ای و مجازی	
مدیریت استعداد و توسعه مدیران	توسعه شبکه‌های یادگیری	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۹
	شبکه اینترنتی مناسب	
	تعامل با مدیران سایر سازمان‌ها	
	تعامل‌های آموزشی، حرفه‌ای، شغلی	
فعالیت‌های فوق برنامه	ارتباطات بین سازمانی	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	زیرساخت‌های ارتباطی	
	یادگیری شبکه‌ای	
	کار تیمی	
بهبود منابع انسانی	اعتماد و احترام مدیران و کارکنان	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	کشف مدیران با استعداد	
	نگهداشت و جذب استعداد	
	توسعه دانش و استعداد مدیران	
عوامل مدیریتی	توجه به شایسته‌گزینی	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	توسعه شایستگی‌های مدیریتی	
	توسعه شایستگی‌های دانشی	
	توسعه شایستگی‌های رهبری	
عوامل سازمانی	توسعه شبکه‌های یادگیری	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	شرکت در کنفرانس‌ها و گردهمایی‌ها	
	تورهای علمی و تفریحی	
	مشارکت و حضور در رویدادهای آموزشی و شغلی	
عوامل مدیریتی	فرصت‌های مطالعاتی	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	پروژه‌های یادگیری	
	جلسات هم‌اندیشی با کارکنان و خبرگان	
	نظام ارزیابی عملکردمحور	
عوامل مدیریتی	حمایت از پروژه‌های علمی و تحقیقاتی	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	ایجاد فرصت‌های پیشرفت و ارتقا	
	تعیین نیازهای آموزشی	
	مرشدیت	
عوامل مدیریتی	کارراهه شغلی مناسب و جامع	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	آموزش‌های ضمن خدمت	
	مدیریت و تسهیم دانش	
	مسئولیت‌پذیری اجتماعی	
عوامل مدیریتی	اهمیت دادن مدیران به سرمایه اجتماعی	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	تکریم کارکنان دارای سرمایه معنوی	
	مدیریت هنجارمند	
	مشارکت‌پذیری مدیران	
عوامل سازمانی	هدفمند کار کردن	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	دانش و توانایی مدیران	
	انعطاف‌پذیری	
	فرهنگ سازمانی	
عوامل سازمانی	بلوغ سازمانی	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰
	ارزش‌های سازمانی	
عوامل سازمانی	جو سازمانی	۱، ۳، ۴، ۵، ۷، ۹، ۱۰، ۱۴، ۲۰

با توجه به نتایج جدول ۵، عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش را می‌توان در هفت مقوله اصلی دسته‌بندی کرد که هر یک از این مقولات اصلی نیز در بردارنده خرده‌مقولات دیگرند.

یافته‌های کمی: در جدول ۶ شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش (میانگین و انحراف معیار) گزارش شده است. در پژوهش حاضر جهت تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم از رویکرد حداقل مجذورات جزئی با روش PLS استفاده شد. در روش تحلیل عاملی تأییدی، ابتدا لازم است روایی سازه<sup>۱</sup> مورد مطالعه قرار گیرد تا مشخص شود نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه‌گیری سازه‌های مورد نظر خود از دقت لازم برخوردارند یا نه. در جدول ۷ مقادیر بار عاملی و آماره t برای نشانگرهای متغیرهای پژوهش آورده شده است.

جدول ۶. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار
پشتیبانی و شبکه‌سازی	۳/۰۹	۰/۹۱
تعامل و ارتباطات	۳/۴۱	۰/۷۴
مدیریت استعداد و توسعه مدیران	۳/۰۲	۰/۹۳
فعالیت‌های فوق برنامه	۳/۰۶	۰/۷۹
بهبودی منابع انسانی	۲/۹۵	۰/۹۴
عوامل مدیریتی	۲/۹۷	۰/۸۳
عوامل سازمانی	۲/۹۹	۰/۹۶

جدول ۷. مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای متغیرهای پژوهش

متغیر (شایستگی)	گویه	بار عاملی	آماره t	نتیجه
پشتیبانی و شبکه‌سازی	۱	۰/۷۵	۲۳/۲۱	تأیید نشانگر
	۲	۰/۸۴	۳۹/۵۸	تأیید نشانگر
	۳	۰/۶۷	۱۰/۳۶	تأیید نشانگر
	۴	۰/۶۰	۱۲/۴۸	تأیید نشانگر
	۵	۰/۷۱	۱۸/۰۳	تأیید نشانگر
	۶	۰/۷۲	۱۱/۰۷	تأیید نشانگر
	۷	۰/۸۳	۳۴/۵۹	تأیید نشانگر
	۸	۰/۷۴	۱۳/۵۳	تأیید نشانگر
تعامل و ارتباطات	۱	۰/۸۲	۴۱/۹۸	تأیید نشانگر
	۲	۰/۸۲	۳۴/۵۵	تأیید نشانگر
	۳	۰/۸۳	۳۵/۹۶	تأیید نشانگر
	۴	۰/۷۴	۲۳/۸۹	تأیید نشانگر
	۵	۰/۶۸	۱۶/۳۶	تأیید نشانگر
	۶	۰/۶۴	۱۵/۲۶	تأیید نشانگر
	۷	۰/۶۱	۱۵/۴۸	تأیید نشانگر
مدیریت استعداد و توسعه مدیران	۱	۰/۷۲	۲۰/۲۶	تأیید نشانگر
	۲	۰/۷۷	۲۸/۳۱	تأیید نشانگر
	۳	۰/۷۰	۱۷/۲۶	تأیید نشانگر
	۴	۰/۷۳	۱۸/۰۶	تأیید نشانگر
	۵	۰/۷۷	۲۷/۲۲	تأیید نشانگر
	۶	۰/۶۶	۱۳/۷۷	تأیید نشانگر
	۷	۰/۶۵	۱۵/۳۴	تأیید نشانگر
	۸	۰/۷۱	۲۱/۸۹	تأیید نشانگر

## ادامه جدول ۷.

متغیر (شایستگی)	گویه	بار عاملی	آماره t	نتیجه
فعالیت‌های فوق برنامه	۱	۰/۶۱	۱۳/۵۹	تأیید نشانگر
	۲	۰/۸۴	۳۵/۶۲	تأیید نشانگر
	۳	۰/۷۸	۳۱/۱۸	تأیید نشانگر
	۴	۰/۸۵	۳۸/۶۰	تأیید نشانگر
	۵	۰/۷۴	۲۵/۸۹	تأیید نشانگر
	۶	۰/۷۳	۲۲/۸۲	تأیید نشانگر
بهسازی منابع انسانی	۱	۰/۶۲	۱۳/۹۷	تأیید نشانگر
	۲	۰/۷۱	۲۲/۵۲	تأیید نشانگر
	۳	۰/۷۹	۲۹/۵۶	تأیید نشانگر
	۴	۰/۸۱	۳۲/۸۴	تأیید نشانگر
	۵	۰/۷۹	۲۶/۰۷	تأیید نشانگر
	۶	۰/۸۵	۵۴/۰۲	تأیید نشانگر
	۷	۰/۸۲	۲۹/۹۰	تأیید نشانگر
	۸	۰/۷۸	۳۱/۷۴	تأیید نشانگر
عوامل مدیریتی	۱	۰/۶۸	۱۶/۹۲	تأیید نشانگر
	۲	۰/۸۵	۴۹/۱۸	تأیید نشانگر
	۳	۰/۸۳	۴۶/۱۴	تأیید نشانگر
	۴	۰/۸۹	۸۱/۵۰	تأیید نشانگر
	۵	۰/۷۷	۲۷/۴۳	تأیید نشانگر
	۶	۰/۶۵	۱۵/۳۲	تأیید نشانگر
	۷	۰/۶۷	۱۰/۹۸	تأیید نشانگر
عوامل سازمانی	۱	۰/۸۸	۶۰/۳۵	تأیید نشانگر
	۲	۰/۸۳	۴۰/۴۱	تأیید نشانگر
	۳	۰/۸۸	۵۷/۲۹	تأیید نشانگر
	۴	۰/۸۵	۴۷/۸۷	تأیید نشانگر
	۵	۰/۸۶	۴۶/۸۲	تأیید نشانگر

براساس نتایج جدول ۶ مشخص می‌شود گویه‌های دارای مقدار t بالاتر از ۱/۹۶ در فرایند تحلیل باقی می‌مانند. بنابراین روایی سازه<sup>۱</sup> که برای بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه‌گیری سازه‌ها انجام شد نشان می‌دهد نشانگرهای متغیرهای پژوهش ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌آورند. به منظور محاسبه روایی همگرا، فورنل<sup>۲</sup> و لارکر<sup>۳</sup> استفاده از معیار AVE<sup>۴</sup> را پیشنهاد داده‌اند. در این روش اگر AVE حداقل برابر با ۰/۵ باشد، شاخص‌ها روایی همگرایی مناسبی دارند. علاوه بر این، جهت بررسی پایایی نیز از شاخص پایایی ترکیبی استفاده شد که نتایج در جدول ۸ آمده است.

در این پژوهش، علاوه بر روایی همگرا، از روایی واگرا نیز استفاده شد. برای بررسی این موضوع از بار عاملی متقاطع<sup>۵</sup> و روش فورنل لارکر استفاده شد. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن و سازه‌های دیگر (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. این موضوع در جدول ۹ نشان داده شده است.

1. construct validity
2. Fornell
3. Lacker
4. average variance extracted
5. cross-loadings

جدول ۸. بررسی مقادیر میانگین واریانس استخراج شده

متغیر	مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	سطح قابل قبول	Composite reliability	سطح قابل قبول
پشتیبانی و شبکه سازی	۰/۵۳	۰/۵	۰/۸۹	۰/۷
تعامل و ارتباطات	۰/۵۴	۰/۵	۰/۹۰	۰/۷
مدیریت استعداد و توسعه مدیران	۰/۵۱	۰/۵	۰/۸۹	۰/۷
فعالیت های فوق برنامه	۰/۵۷	۰/۵	۰/۹۰	۰/۷
بهسازی منابع انسانی	۰/۵۹	۰/۵	۰/۹۱	۰/۷
عوامل مدیریتی	۰/۵۸	۰/۵	۰/۹۰	۰/۷
عوامل سازمانی	۰/۷۳	۰/۵	۰/۹۲	۰/۷

جدول ۹. بررسی مقادیر ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده با همبستگی ها

مؤلفه	POSHTIB ANI	SAZMA NI	FFAVGHEBARN AME	MODIRIY ATI	BEHSA ZI	TAAM OL	MESTEAD AD
POSHTIBANI	۰/۶۹						
SAZMANI	۰/۵۳	۰/۸۴					
FFAVGHEBARN AME	۰/۳۷	۰/۶۰	۰/۷۱				
MODIRIYATI	۰/۴۵	۰/۵۷	۰/۵۱	۰/۷۳			
BEHSAZI	۰/۵۱	۰/۷۵	۰/۴۷	۰/۴۶	۰/۷۶		
TAAMOL	۰/۴۱	۰/۷۳	۰/۶۰	۰/۵۲	۰/۵۱	۰/۷۵	
MESTEADAD	۰/۴۵	۰/۶۰	۰/۵۳	۰/۴۱	۰/۶۰	۰/۵۳	۰/۷۰

چون هر یک از مؤلفه های شبکه سازی، ارتباطات، مدیریت استعداد و توسعه مدیران، فعالیت های فوق برنامه، بهسازی منابع انسانی، عوامل مدیریتی، و عوامل سازمانی به مثابه نشانگرهای مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش عمل می کنند، تحلیل عاملی مرتبه دوم به منظور آزمون مدل اندازه گیری و نیز روایی مؤلفه های یادشده بررسی شد.

جدول ۱۰. مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه گیری

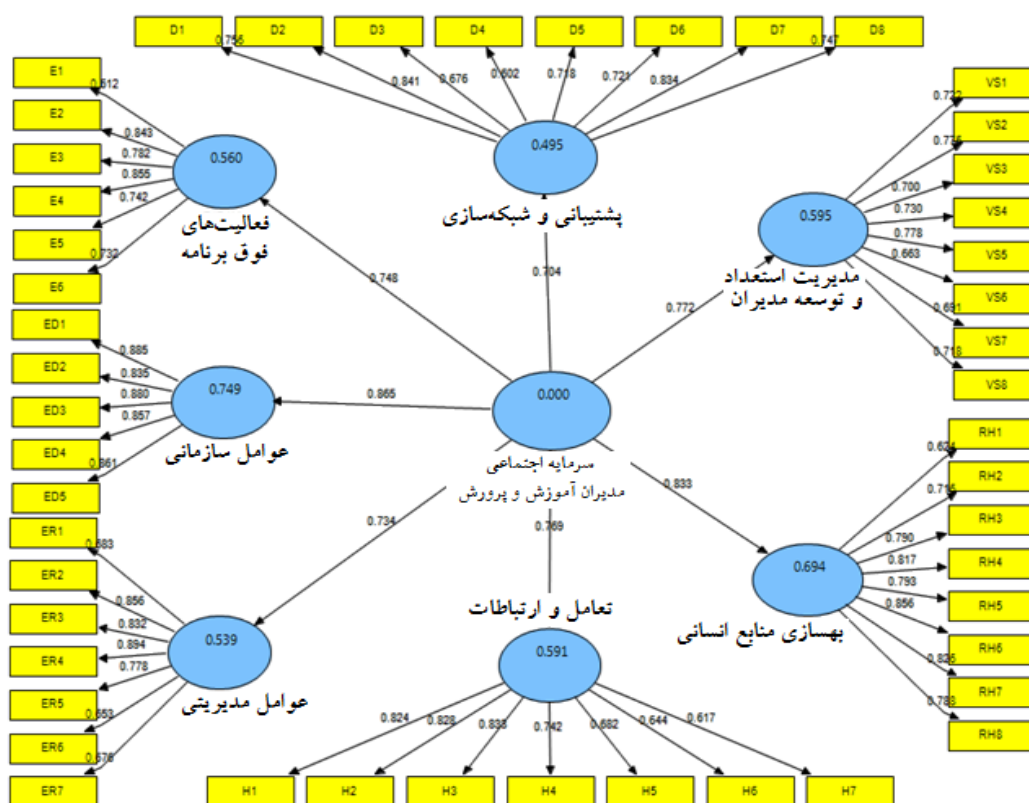
سازه	متغیر	بار عاملی	آماره t	نتیجه
عوامل مؤثر بر بهبود سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش	پشتیبانی و شبکه سازی	۰/۷۰	۲۰/۶۳	تأیید
	تعامل و ارتباطات	۰/۷۶	۲۳/۸۱	تأیید
عوامل مدیریتی	مدیریت استعداد و توسعه مدیران	۰/۷۷	۲۰/۹۶	تأیید
	فعالیت های فوق برنامه	۰/۷۴	۲۲/۷۵	تأیید
عوامل سازمانی	بهسازی منابع انسانی	۰/۸۳	۲۸/۵۰	تأیید
	عوامل مدیریتی	۰/۷۳	۱۶/۱۱	تأیید
	عوامل سازمانی	۰/۸۵	۵۹/۹۹	تأیید

بر اساس نتایج جدول ۱۰ مشخص می شود همه نشانگرهای سازه های مورد مطالعه دارای مقدار t بالاتر از ۱/۹۶ بودند. بنابراین، روایی سازه که برای بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه گیری سازه ها انجام شد نشان می دهد نشانگرهای هر سازه ساختارهای عاملی مناسبی جهت اندازه گیری ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می آورند. آزمون الگوی نظری پژوهش و فرضیه های پژوهش در روش PLS از طریق بررسی ضرایب مسیر (بارهای عاملی) و مقادیر  $R^2$  امکان پذیر است. همچنین از روش بوت استرپ (با ۵۰۰ زیر نمونه) برای محاسبه مقادیر آماره t جهت تعیین معناداری بارهای عاملی استفاده شد. علاوه بر آن از ضریب  $Q^2$  استون-گیسر<sup>۱</sup> برای بررسی توانایی پیش بینی متغیرهای وابسته از روی متغیرهای مستقل استفاده شد. نتایج جدول ۱۱ نشان می دهد میزان واریانس تبیین شده عوامل پشتیبانی و شبکه سازی (۵۹ درصد)، تعامل و

ارتباطات (۶۰ درصد)، مدیریت استعداد و توسعه مدیران (۷۰ درصد)، فعالیت‌های فوق برنامه (۶۱ درصد)، بهسازی منابع انسانی (۶۲ درصد)، عوامل مدیریتی (۶۰ درصد)، و عوامل سازمانی (۶۴ درصد) است و همه در سطح قابل توجه هستند. مثبت بودن مقادیر Q2 برای همه متغیرها نشان می‌دهد این متغیرها اثر معنادار بر سرمایه اجتماعی مدیران دارند. شکل ۲ خروجی نرم‌افزار برای مدل آزمون‌شده پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱۱. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم مدل عوامل مؤثر بر بهبود سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش

سازه	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
پشتیبانی و شبکه‌سازی	۰/۴۹	۰/۲۴۵
تعامل و ارتباطات	۰/۵۹	۰/۳۰۸
مدیریت استعداد و توسعه مدیران	۰/۵۹	۰/۳۰۷
فعالیت‌های فوق برنامه	۰/۵۵	۰/۳۵۲
بهسازی منابع انسانی	۰/۶۹	۰/۴۱۴
عوامل مدیریتی	۰/۵۳	۰/۳۲۰
عوامل سازمانی	۰/۷۴	۰/۵۵۸



شکل ۲. مدل آزمون‌شده مرتبه دوم پژوهش

ضرایب t بالای ۱/۹۶ تا  $\pm 2/58$  در سطح ۰/۰۵ معنادارند و ضرایب t بالاتر از  $\pm 2/58$  در سطح ۰/۰۱ معنادارند. همان‌طور که در جدول‌های ۶ و ۹ مشاهده می‌شود ضرایب t همه مسیرها بالاتر از ۲/۵۸ است که نشان می‌دهد همه مسیرها در سطح ۰/۰۱ معنادارند. گفتمی است هیچ‌یک از نشانگرها در تحلیل حذف نشدند.

در نهایت، جهت نشان دادن اعتبار یافته‌های مدل تحقیق از شاخص‌های برازش مدل‌های معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. در پژوهش حاضر برای الگوی آزمون‌شده شاخص برازش مطلق GOF عدد ۰/۶۲ به دست آمد که

این مقدار برای این شاخص برازش نشان‌دهنده برازش مناسب الگوی آزمون شده است. در جدول ۱۲ به ترتیب رتبه‌بندی شاخص‌ها بر اساس بارهای عاملی گزارش شده است.

جدول ۱۲. رتبه‌بندی متغیرها بر اساس بارهای عاملی

متغیر	بار عاملی
پشتیبانی و شبکه‌سازی	۰/۸۵
تامل	۰/۸۳
مدیریت استعداد و توسعه مدیران	۰/۷۷
فعالیت‌های فوق برنامه	۰/۷۶
بهسازی منابع انسانی	۰/۷۴
عوامل مدیریتی	۰/۷۳
عوامل سازمانی	۰/۷۰

## بحث و نتیجه

در عصر اطلاعات و تغییرات روزافزون در نیازمندی‌های ذی‌نفعان، افزایش عملکرد سازمانی از موضوعات مهم برای هر سازمانی است. برای افزایش عملکرد در این عصر، سازمان‌ها نیازمند پیش‌بینی و شناسایی آنچه در محیط اتفاق می‌افتد و کسب دانش مورد نیاز برای مقابله با آن هستند (Ercan 2020: 446). امروزه، با توجه به تغییرات گسترده در عملیات سازمانی، شکل‌های سنتی سرمایه‌ای دگرگون شده و سرمایه‌های جدیدی مطرح شده است. یکی از این سرمایه‌ها سرمایه اجتماعی است. سرمایه اجتماعی برخلاف سرمایه انسانی یا سرمایه فیزیکی مفهومی است بسیار فراتر از دارایی‌هایی که یک فرد در اختیار دارد و دچار نابودی نمی‌شود (دهقانی و فرجی ۱۳۹۶: ۲۹۳). بنابراین برنامه‌ریزی برای بهبود سرمایه اجتماعی مدیران و سازمان ضروری به نظر می‌رسد. به دلیل اهمیت بسیار سرمایه اجتماعی، کشورها سعی در ایجاد و تقویت این سرمایه دارند تا از این طریق بتوانند به توسعه اقتصادی نائل آیند. یکی از عوامل مهم ایجادکننده این سرمایه نهاد آموزش و پرورش است. آموزش و پرورش از ابتدا شباهت‌های اساسی و همانندی‌های مورد نیاز زندگی جمعی را به وجود می‌آورد و در افراد تثبیت می‌کند؛ امری که برای انسجام و انتظام جامعه حیاتی و ضروری است (Gilbert 2009: 12). در جوامع امروزی، آموزش و پرورش می‌تواند شرایط مناسبی را برای ایجاد سرمایه‌های اجتماعی به وجود آورد و در این میان نقش مدیران سازمان اساسی است. زیرا بخش عظیمی از اثربخشی، کارآمدی، پیچیدگی، و حساسیت نظام آموزشی به مدیران ارتباط دارد (خنیفر و همکاران ۱۳۹۹: ۱۲۹).

در پژوهش حاضر تلاش شد با بهره‌گیری از روش آمیخته به مطالعه عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش پرداخته شود. بر اساس یافته‌های پژوهش، عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران ایرانی-اسلامی در آموزش و پرورش شامل ۷ مؤلفه اصلی و ۴۹ زیرشاخص است. عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی مدیران آموزش و پرورش عبارت‌اند از: ۱. پشتیبانی و شبکه‌سازی؛ ۲. تعامل و ارتباطات؛ ۳. مدیریت استعداد و توسعه مدیران؛ ۴. فعالیت‌های فوق برنامه؛ ۵. بهسازی منابع انسانی؛ ۶. عوامل مدیریتی؛ و ۷. عوامل سازمانی. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های خنیفر و ابراهیمی (۱۴۰۰)، بخشنده و همکاران (۱۳۹۳)، مصطفی‌زاده و صادقی (۱۳۹۵)، دهقانی و فرجی (۱۳۹۶)، عابدینی و همکاران (۱۳۹۸)، جعفری‌مجد و زارعی‌متین (۱۳۹۹)، چانگ و همکاران (۲۰۱۳)، آکوماک و ویل (۲۰۱۵)، سلمی و کیویوری (۲۰۲۰) هم‌سوست.

در زمینه نیروی انسانی، باید مدیرانی بااستعداد و توانمند و امین و مورد اعتماد گزینش شوند. در مرحله آموزش نیرو، باید مراکز آموزشی مدیران را غنا بخشید؛ طوری که یافته‌های علمی جدید در اختیار مدیران قرار گیرد. دوره‌های ضمن خدمت امکان آموزش‌های مداوم را فراهم آورد و استادان باتجربه محتوای غنی را به مدیران و کارکنان و مربیان ارائه کنند. مدیران نیز باید در تصمیم‌گیری‌های منطقه‌ای مشارکت داده شوند و در سطح سازمان نیز مدیران سبک‌های رهبری و مدیریت مشارکتی را پیشه کنند و کارکنان را در تصمیم‌گیری‌های سازمان شرکت دهند. این کار باعث رشد حرفه‌ای کارکنان و توانمندی آن‌ها می‌شود. این نتایج هم‌سو با نتایج پژوهش دهقانی و فرجی (۱۳۹۶) و جعفری‌مجد و زارعی‌متین (۱۳۹۹) است. آنچه اهمیت دارد این است که مدیران یک سازمان در مقام کنشگران و تصمیم‌گیرندگان می‌توانند در ایجاد و رشد شبکه‌های اجتماعی و انگیزش افراد برای

تسهیم آن نقش مثبت یا مخرب داشته باشند. این رفتار مدیران است که توسط کارکنان دیده و تفسیر می‌شود و جو ادراک‌شده سازمانی را به وجود می‌آورد که می‌تواند همراه با اعتماد و همکاری باشد یا همراه با شک و بدبینی (قزی ۱۳۹۱: ۴۳). اعتماد یکی از موضوعات مهم در روابط انسانی و زندگی سازمانی است. اعتماد در بهبود و رشد کارایی و اثربخشی، به‌خصوص در آموزش و پرورش، بسیار اهمیت دارد (غلامی ۱۳۹۹: ۱۴۲).

در شبکه‌های یادگیری، با توجه به امکانات و ویژگی‌هایی که دارد، امکان تبادل دانش و فهم مشترک و توسعه دانش مدیران و گشودن افق‌های جدید برای آن‌ها به وجود می‌آید. شبکه‌های یادگیری با ایجاد تعامل و کنش اعضای شبکه با یک‌دیگر می‌تواند باعث توسعه حرفه‌ای، هم‌افزایی، تسریع تسهیم دانش، بهبود مدیریت دانش مدیران شود. شبکه‌های یادگیری باعث شکل‌دهی ادراکات مدیران و کارکنان و مشارکت و همکاری اعضای شبکه با همدیگر در فعالیت‌های حرفه‌ای می‌شود. همچنین، تعاملات اجتماعی و کار تیمی در کنار آموزش رسمی به شکلی بارز منجر به نسبت دادن معانی متنوع به کار مدیر می‌شود که توسط خود او و دیگران شکل می‌گیرد و به مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و عقاید و ارزش‌ها در فرد قوام می‌بخشد که فرد (توسط خود و دیگران) با آن شناخته می‌شود. ارتباط و تعامل با همکاران و مشارکت و همکاری، یادگیری تیمی و مشارکتی، و استفاده از فناوری‌های ارتباطی بیشترین سهم را در یادگیری و توسعه سرمایه اجتماعی مدیران دارد. در یک شبکه از روابط اجتماعی قوی، اعضا مکرر با هم تعامل دارند و از فرصت کافی برای در میان نهادن ایده‌ها و افکار خود برخوردارند که این باعث انتقال اطلاعات در سطح بالا و ایجاد شرایط مساعد برای یادگیری خواهد شد. سرمایه اجتماعی می‌تواند منجر به مدیریت دانش و یادگیری مؤثرتر شود و در نهایت عملکرد سازمان افزایش یابد. شبکه سرمایه انسانی در آموزش و پرورش به بهبود اعتماد و مشارکت و تعهدات مشترک می‌انجامد و مستلزم توجه بیشتر مدیران آموزش و پرورش است. علاوه بر این، همان‌طور که در این پژوهش مشاهده شد، اعتماد از ارکان اصلی ارتقای سطح سرمایه اجتماعی است (جعفری‌مجد و زارعی‌متین ۱۳۹۹: ۸۶). برای ارتقای اعتماد در آموزش و پرورش باید به دو موضوع توجه کرد؛ اعتماد باید در همه جا احساس شود و نیز اعتماد باید هم از بالا به پایین و هم از پایین به بالا جریان یابد. امروزه، متأسفانه با وجود تغییر و تحولات بسیار در سال‌های اخیر نه تنها کارایی و کارآمدی نظام‌های مدیریتی افزایش نیافته بلکه رشد مدیران نیز بر اساس توانمندی‌های تخصصی، قابلیت‌ها، منطق سلسله‌مراتبی، و به عبارتی طبق شایسته‌سالاری آنان صورت نمی‌پذیرد (خنیر و همکاران ۱۳۹۸: ۲۴۶) و با توجه به این نکات نگرش مدیریت و توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان آموزش و پرورش از ضروریات نظام آموزشی است. درک اهمیت و ضرورت آموزش و توسعه سرمایه انسانی و اجتماعی آموزش و پرورش زمانی روشن می‌شود که به این واقعیت اعتقاد داشته باشیم که تحقق توسعه یک کشور در گرو آموزش نیروی انسانی کیفی و باصلاحیت و دارای اطلاعات به‌روز و توانمندی‌های علمی است (Frohlich 2020: 7). بنابراین هیچ تغییر و تحولی در کیفیت آموزشی بدون تحول و توسعه در مدیران امکان‌پذیر نخواهد بود.

پیشنهاد‌های کاربردی بر اساس نتایج پژوهش عبارت‌اند از: شناسایی فرایندهای بارز سازمان، استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطی کارآمد؛ برگزاری کارگاه‌های علمی، استفاده از نتایج پژوهش‌های علمی؛ استفاده از وب و شبکه‌های ارتباطی درون‌سازمانی و برون‌سازمانی؛ تفویض اختیار و انجام دادن کارهای گروهی و تیمی؛ توسعه شبکه اجتماعی، تقویت اعتماد، ارتقای هنجارهای مشترک، تعامل و همکاری در سازمان؛ توجه بیشتر به کارکنان؛ تجدید نظر در برنامه دوره‌های آموزشی پیش از خدمت و حین خدمت، با توجه به نیازهای حرفه‌ای مدیران آموزشی؛ تقویت انگیزش کارکنان، حمایت از آنان، تیم‌سازی و حل‌وفصل مناقشات، تشخیص و تشویق، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مشورت و تفویض اختیار، اطلاع‌رسانی، نشر اطلاعات مربوط به تصمیمات و برنامه‌ها و فعالیت‌ها به کارکنان و شفاف کردن نقش‌ها و اهداف؛ فراهم آوردن فضایی دانش‌بنیان در آموزش و پرورش به منظور توسعه حرفه‌ای مدیران و انتخاب و ارتقای شغلی شایسته‌سالارانه.

پیشنهاد‌های پژوهشی به پژوهشگران آتی عبارت‌اند از: تأثیر سرمایه اجتماعی در پیدایش و افول سازمان‌ها؛ بررسی مقایسه‌ای سازمان‌های دولتی و نهادهای عمومی غیردولتی در مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی حاصل از پژوهش حاضر؛ مطلوب است پژوهش‌هایی به بررسی نقش عوامل محیطی در توسعه سرمایه اجتماعی مدیران اختصاص یابد؛ پژوهشگران بعدی عوامل پدیدارنده از پژوهش حاضر را در چند سازمان دیگر آزمون کنند تا بتوان قضاوتی واقع‌بینانه‌تر درباره سازمان‌های دولتی داشت؛

مطالعه تطبیقی تأثیر نقش مدیران بر ارتقای سرمایه اجتماعی در ایران و یک یا چند کشور دیگر می‌تواند موضوع پژوهشی دیگر باشد که محققان بعدی می‌توانند انجام دهند؛ عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی بر اساس مدل تصمیم‌گیری چندمعیاره (شناسایی و اولویت‌بندی) شوند.

درباره محدودیت‌های این پژوهش می‌توان گفت پژوهش حاضر در زمانی خاص و مقطعی خاص انجام شده است و نمی‌توان نتایج آن را به همه زمان‌ها تعمیم داد. این پژوهش در سازمان آموزش و پرورش انجام شده است و از لحاظ وسعت جغرافیایی و سازمان بررسی شده دارای محدودیت‌هایی است. بسیاری از افراد سازمان دارای سمت‌های بزرگ و کلیدی در سازمان آموزش و پرورش بودند و خبرگان نیز به علت مشغله بسیار زیاد فرصت لازم جهت همکاری و مصاحبه با محقق را نداشتند. بحران کرونا و مصاحبه در شرایط غیرعادی نیز محدودیت دیگر پژوهش بود.



## منابع

- ابراهیمی، صلاح‌الدین (۱۳۹۸). «ارائه الگوی شایستگی جهت استفاده در کانون ارزیابی مدیران آموزش و پرورش»، رساله دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران.
- احمدی، سید علی؛ حوریه فیض‌آبادی (۱۳۹۰). «ارتقای سرمایه اجتماعی بر بهبود عملکرد سازمان»، مدیریت دولتی، ۳(۶)، ص ۱۲ - ۳۳.
- بخشنده، امید؛ نیما باباناسب؛ حسین ذلیکانی (۱۳۹۳). «وضعیت مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی»، دانش انتظامی، ۱۷(۱)، ص ۲۲ - ۴۳.
- جعفری‌مجد، بهنام؛ حسن زارعی‌متین (۱۳۹۹). «الگوی سرمایه اجتماعی سازمانی در آموزش و پرورش»، مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱(۱)، ص ۷۷ - ۹۹.
- خنیفر، حسین؛ ناهید نادری‌بنی؛ صلاح‌الدین ابراهیمی؛ مرجان فیاضی؛ محمدحسین رحمتی (۱۳۹۸). «شناسایی شایستگی مدیران مدارس جهت استفاده در کانون ارزیابی»، مدیریت مدرسه، ۷(۱)، ص ۲۳۰ - ۲۵۰.
- خنیفر، حسین؛ صلاح‌الدین ابراهیمی (۱۴۰۰). «طراحی الگوی توسعه شایستگی‌های مدیران ایرانی-اسلامی در سازمان‌های دولتی: پژوهشی کیفی در آموزش و پرورش»، آموزش و توسعه منابع انسانی، ۸(۳۰)، ص ۴۷ - ۷۲.
- خنیفر، حسین؛ صلاح‌الدین ابراهیمی؛ سارا سعادت؛ ناهید نادری‌بنی؛ علی سیفی (۱۴۰۰). «مدل شایستگی‌ها و توانایی‌های مدیران میانی آموزش و پرورش: پژوهشی آمیخته»، مطالعات آموزشی و آموزشگاهی، ۱(۱۰)، ص ۱۶۳ - ۱۹۳.
- خنیفر، حسین؛ ناهید نادری‌بنی؛ صلاح‌الدین ابراهیمی؛ علی سیفی؛ مرجان فیاضی (۱۳۹۹). «طراحی الگوی شایستگی مدیران آموزشی برای استفاده در مرکز ارزیابی و توسعه»، مدیریت مدرسه، ۸(۲)، ص ۱۱۸ - ۱۳۹.
- دهقانی، مرضیه؛ محدثه فرجی (۱۳۹۶). «کاربست مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی در مدارس»، مدیریت مدرسه، ۵(۲)، ص ۲۷۷ - ۲۹۷.
- سیدنورانی، سید محمدرضا؛ معصومه‌سادات سجادی؛ فائزه فروزان؛ فاطمه جهانگرد (۱۳۹۴). «بررسی نقش آموزش در ایجاد سرمایه اجتماعی در ایران»، پژوهش‌های رشد و توسعه اقتصادی، ۵(۲۰)، ص ۳۰ - ۴۰.
- شبنانی، راضیه؛ عباس خورشیدی؛ لطف‌الله عباسی؛ کوروش فتحی واجارگاه (۱۳۹۷). «ارائه الگوی شایستگی برای مدیران دوره ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران»، پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۲(ویژه‌نامه)، ص ۷۹ - ۹۴.
- عابدینی، مریم؛ ناصر میرسپاسی؛ فریده حق‌شناس (۱۳۹۸). «مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد ارتقای سرمایه اجتماعی سازمان»، مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۷(۱)، ص ۳۱ - ۵۴.
- عارف‌نژاد، محسن (۱۳۹۶). «شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران مدارس»، مدیریت مدرسه، ۵(۱)، ص ۱۵۱ - ۱۷۲.
- عزیزپورلیندی، عبدالصمد؛ رضا طماسی؛ علی پیران‌نژاد (۱۳۹۴). «بررسی نقش تعدیلگری سرمایه فکری بر رابطه چابکی و عملکرد سازمان»، مدیریت سرمایه اجتماعی، ۲(۳)، ص ۲۹۱ - ۳۱۶.
- غلامی، بهمن (۱۳۹۹). «ارائه مدل سرمایه معنوی در سازمان‌های مردم‌نهاد شهر تهران»، رساله دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.
- قزی، طیبه (۱۳۹۱). «نقش مدیران در ارتقای سرمایه اجتماعی»، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- Abedini, M., Mirspasi, N., & HagShenas, F. (2018). "Human resources development model with the approach of improving the social capital of the organization", *Resource Management in Law Enforcement*, 7(1), pp. 31-54. (in Persian)
- Adler, P. S. & Kwon, S. W. (2012). "Social capital; Prospects for a new concept", *Academy of Management Review*, 27(2), pp. 17-40.
- Ahmadi, S. A. & Faizabadi, H. (2018). "Promotion of social capital to improve the performance of the organization", *Public Administration*, 3(6), pp. 12-33. (in Persian)
- Akçomak, S. & Weel, B. T. (2008). "The Impact of Social Capital on Crime: Evidence from the Netherlands", *IZA Discussion Paper*, 36(3), pp. 1-84.
- Arifnejad, M. (2016). "Identifying and prioritizing the competence components of school administrators", *School Management*, 5(1), pp. 151-172. (in Persian)
- Azizpourlindi, A. S., Tamasabi, R., & Pirannejad, A. (2014). "Investigating the moderating role of intellectual capital on the relationship between agility and organizational performance", *Social Capital Management*, 2(2), pp. 291-316. (in Persian)
- Bakhshande, O., Babanaseb, N., & Zolikhani, H. (2014). "The status of social capital components", *Police Science*, 17(1), pp. 22-43. (in Persian)
- Berends, M., Mokher, C., & Zottola, G. (2008). *How Social Capital Varies among Charter Schools: Examining Relationships to Academic Rigor, Homework and Engagement from Students' Perspectives*, New York, Vanderbilt University, Department of Education's Institute of Education Sciences.
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*, Routledge, London.

- Bradley, J. (2004). "Social capital in a tolerant society? a response to treasurer Costello's presentation to the Sydney Institute", *International Journal of Sociology and Social Policy*, 24(1), pp. 1-20.
- Chuang, C. H., Chen, S. J., & Chuang, C. W. (2013). "Human Resource Management Practices and Organizational Social Capital: The Role of Industrial Characteristics", *Journal of Business Research*, 66(2), pp. 678-687.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge.
- Collings, G. & Mellahi, K. (2019). "Strategic talent management: A review and research agenda", *Human Resource Management Review*, 19(2), pp. 304-313.
- Dehghani, M. & Faraji, M. (1396). "Application of social capital components in schools", *School Management*, 5(2), pp. 277-297. (in Persian)
- Dilshad, M., Hussain, B., & Batool, H. (2019). "Continuous Professional Development of Teachers: A Case of Public Universities in Pakistan", *Bulletin of Education and Research*, 41(3), pp. 119-130.
- Dingaa, E. (2014). "Social capital and social justice", *Procedia Economics and Finance*, 8, pp. 246-253.
- Ebrahimi, S. (2019). "Designing a model of competencies of education managers for use in evaluation centers", Ph.D. Thesis on Educational Management, University of Tehran. (in Persian)
- Ebrahimi, S., Khannifar, H., Fayazi, M., & Gholami, B. (2020). "Higher Education Managers: Identify the competencies and competencies required and provide a model for assessing and evaluating competencies", *Quarterly Journal of Training & Development of Human Resources*, 17(24), pp. 53-87. (in Persian)
- Elliott, S. N. & Clifford, M. (2014). "Principal assessment: Leadership behaviors known to influence schools and the learning of all students", *Online Learning Journal*, 24(1), pp. 5-27.
- Ercan, E. (2020). "Language instructors' perceptions and applications of continuous professional development in higher education institutions", *International Online Journal of Education and Teaching*, 7(2), pp. 435-449.
- Fukuyama, F. (2000). *Social Capital and Civil Society*, New York, International Monetary Fund Press.
- Ghazi, T. (2011). "The role of managers in promoting social capital", Public Administration Master's Thesis, Allameh Tabatabai University. (in Persian)
- Gholami, B. (2019). "Presenting the model of intellectual capital in non-governmental organizations of Tehran", Public administration Ph.D. Thesis of Tehran University. (in Persian)
- Gilbert, L. (2009). *Analyzing the dark side of social capital: Organized Crime in Russia*, A chapter in: Social capital and peace-building (pp.57-74), Ed. by Michaelene Cox, London, Routledge.
- Hamdan, H., Yusof, F., & Azziyati M. M. (2014). "Social Capital and Quality of Life in Urban Neighborhoods High Density Housing", *Procardia - Social and Behavioral Sciences*, 153(1), pp. 169-179.
- Harper, R. (2018). "Social Capital: A review of the literature", *Social Analysis and Reporting Division Office for National Statistics*, 1(1), pp. 1-26.
- Jafarimajid, B. & Zareimatin, H. (2019). "Organizational social capital model in education", *Social Capital Management*, 9(1), pp. 77-99. (in Persian)
- Jofreh, M., Dehsorkhi, H., & Yasini, A. (2013). "Organizational Social Capital with the Human Resource Management Approach", *Asian Journal of Business Management*, 5(1), pp. 124-129.
- Khannifar, H., Ebrahimi, S., & Gholami, B. (2020). "Designing a model for developing and maintaining talent in the organization: Qualitative research in education", *School Management*, 8(1), pp. 1-19. (in Persian)
- Khannifar, H., Ebrahimi, S., Sayfi, A., & Fayazi, M. (2020). "Designing a competency model for training managers to use in the Assessment and Development Center", *School Management*, 8(1), pp. 32-54. (in Persian)
- Khannifar, H., Naderibeni, N., Ebrahimi, S., Fayazi, M., & Rahmati, M. H. (2019). "Identify the suitability of school principals for use in the assessment center", *School Management*, 7(1), pp. 230-240. (in Persian)
- Lee, H. S., Mojica, G. F., & Lovett, J. N. (2020). "Examining How Online Professional Development Impacts Teachers' Beliefs About Teaching Statistics", *Online Learning Journal*, 24(1), pp. 5-27.
- Nawab, A. (2020). "Perceptions of the Key Stakeholders on Professional Development of Teachers in Rural Pakistan", *SAGE Open*, pp. 1-9.
- Paldam, M. (2019). "Social capital and social policy; Arusha Conference", *New Frontiers of Social Policy*, 3(2), pp. 47-72.
- Phillips, D. R. & Roper, K. O. (2019). "A framework for talent management in real estate", *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1), pp. 7-16.
- Salmi, V. & Kivivuori, J. (2013). "The Association between Social Capital and Juvenile Crime The Role of Individual and Structural Factors", *Criminology & Penology*, 24(1), pp. 123-148.
- Schneider, J. A. (2009). "Organizational social capital and nonprofits Nonprofit and Voluntary Sector", *Quartely*, 38(4), pp. 643-662.
- Scullion, H. & Collings, D. (2017). "Contextualising talent management. Journal of Organizational Effectiveness", *People and Performance*, 4(4), pp. 294-297.

- Syednoorani, S. M. R., Sajjadi, M. S., Forozan, F., & Jahangard, F. (2014). "Examining the role of education in creating social capital in Iran", *Economic Growth and Development Research*, 5(20), pp. 30-40.
- Shabani, R., Sohri, A., Abbasi, L., & Fathivajargah, K. (2017). "Providing a model of competence for the managers of elementary education and upbringing in Tehran", *Research in educational systems*, 12 (special), pp. 79-94. (in Persian)
- Sparrow, P. & Otaye, L. (2015). *Employee Branding: From Attraction to a Core HR Strategy*, White Paper, Lancaster University, Management School.
- Stewart, G. L. & Brown, K. G. (2017). *Human Resource Management: Linking Strategy to Practice*. Second edition, John Wiley & Sons, Inc.
- Yllner, E. B. (2018). *Talent management: retaining and managing technical specialists in a technical career*, Master of Science Thesis, KTH Industrial Engineering and Management, Stockholm, Sweden.