

ارایه الگوی مناسب مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران

مختار رنجبر^{۱*}، مسعود پورکیایی^۲

^۱ استادیار دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد لامرد، لامرد، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۲ استادیار دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، کرمان، ایران

تاریخ دریافت: اردیبهشت ۱۳۹۲، اصلاحیه: شهریور ۱۳۹۲، پذیرش: آبان ۱۳۹۲

چکیده

مدیریت استراتژیک منابع انسانی حوزه نسبتاً جدیدی از پژوهش مدیریت است که در جستجوی ارزیابی عملکرد منابع انسانی با دیدگاه کلان و آزمون اثرات عملکرد منابع انسانی بر متغیرهای سطوح عملکرد سازمانی به جای نتایج فردی می‌باشد [۶]. این مقاله بر روی نتایج قابلیت ایجاد دانش سازمانی تمرکز می‌کند. به طور ویژه این مقاله بررسی می‌کند که چگونه مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران می‌تواند برای ایجاد و حمایت از قابلیت دانش سازمانی مورد استفاده قرار گیرد و این قابلیت چگونه با نوآوری سازمانی مرتبط می‌باشد. در نهایت بر مبنای نتایج پژوهش، مدل مناسبی برای سازمان‌های دولتی ایران ارایه می‌گردد. نتایج نشان می‌دهد که زیرساخت‌های چهارگانه مدیریت استراتژیک منابع انسانی به طور قابل ملاحظه‌ای با سه ویژگی نیروی کار (سرمایه انسانی، انگیزش کارمند و چرخش کارمند) مرتبط می‌باشد. همچنین ویژگی‌های نیروی کار نیز به طور قابل ملاحظه‌ای با قابلیت ایجاد دانش سازمانی مرتبط می‌باشد. در نهایت نتایج ارتباط قابل ملاحظه‌ای را میان قابلیت ایجاد دانش سازمانی با نوآوری سازمانی نشان می‌دهد.

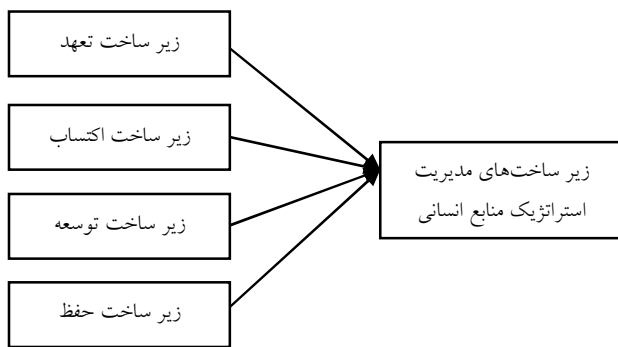
واژه‌های کلیدی: زیرساخت اکتساب، زیرساخت توسعه، زیرساخت تعهد، زیرساخت بقاء، نوآوری سازمانی، ویژگی‌های نیروی کار.

۱- مقدمه

نمی‌تواند چندان مثمرتر باشد، زیرا ماهیت روش‌ها و شیوه‌هایی که سازمان می‌تواند رقابت نموده و به موفقیت دست یابد در عصر کنونی دچار تغییر و تحول شده است. در گذشته سازمان‌ها برای ایجاد دانش بر دارایی‌های فیزیکی مانند منابع طبیعی، سرمایه و ماشین‌آلات تکیه می‌کردند [۹]، اما در سال‌های اخیر کسب و کارها و سازمان‌ها به طور اساسی ماهیت دیدگاهی که از طریق آن ارزش ایجاد می‌شود را تغییر داده‌اند. سازمان‌های امروزی ارزش و قدرت بازار را بر مبنای سرمایه فکری بنا نهاده‌اند. در طول دهه‌های اخیر تغییر در پارادایم پژوهشی در مطالعات سازمان به چشم می‌خورد و پژوهشگران شروع به تمرکز بر منابع داخلی به عنوان محرک عملکرد سازمانی نموده‌اند [۲]. به طور ویژه، منابع نامشهود به عنوان عناصر کلیدی برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار نگریسته می‌شود، زیرا شناسایی و سازماندهی آنان دشوار است. قابلیت ایجاد دانش سازمانی - توانایی سازمان برای ایجاد دانش جدید از طریق کارمندان - یکی از منابع نامشهود است که توجه ویژه‌ای را می‌طلبد. این قابلیت برای عملکرد سازمان حیاتی است، چرا که به سازمان اجازه می‌دهد تا به طور مستمر منابع جدید مزیت رقابتی را کسب نموده و با محیط بازار و تکنولوژی سازگار گردد [۳]، [۵]. قابلیت ایجاد دانش سازمانی حیاتی است، زیرا به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا نوآور

عصر کنونی عصر دانش محوری می‌باشد. افزایش اهمیت دانش در جامعه کنونی نیازمند تغییر نگرش و تمرکز بر نوآوری در سازمان‌های بزرگ تجاری است. این نوآوری شامل نوآوری فنی و تکنیکی، نوآوری محصول و نوآوری استراتژیک و سازمانی می‌باشد. دیدگاهی که در حال حاضر در حال افزایش است این است که سازمان‌ها چگونه دانش را پردازش می‌کنند و مهم‌تر این‌که آن‌ها چگونه دانش جدید ایجاد می‌کنند. چنین تغییر نگرشی شامل مفهوم‌سازی مجدد فرآیندهای ایجاد دانش سازمانی است [۲]. مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان حوزه جدیدی از عملکرد مدیریتی، باید به طور واضح بر منطق تئوریک و درک این‌که چگونه اقدامات منابع انسانی می‌تواند به عملکرد بالاتر سازمانی منجر شود تمرکز کند و ارتباطات موجود در این زمینه را مورد آزمون قرار دهد. کاپلی (۱۹۹۹) نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی را از دیدگاه مبتنی بر منابع بررسی نموده و بیان می‌کند که سیستم‌های منابع انسانی با توسعه و گسترش قابلیت‌های کلیدی داخلی که به مزایای رقابتی پایدار منجر می‌شوند، می‌توانند به سطوح بالاتر عملکرد منجر شوند [۱۲].

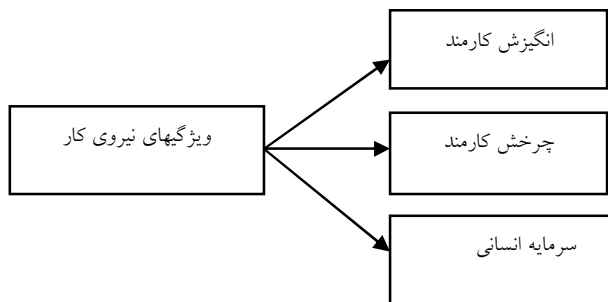
* m.ranjbar@iaulamerd.ac.ir



شکل شماره (۱): زیرساخت های مدیریت استراتژیک منابع انسانی [۴]

۲-۳ ویژگی های نیروی کار

دانش جدید در درون سازمان از طریق مبادله و ترکیب اطلاعات به وسیله کارمندان سازمان ایجاد می شود. از آنجایی که توانایی ایجاد دانش سازمانی به عملکرد افراد در درون سازمان وابسته است، بنابراین اهمیت دارد تا ارزیابی شود که چگونه ویژگیهای نیروی کاری می تواند برای ایجاد و تقویت این توانمندی مورد استفاده قرار گیرد. بر مبنای دیدگاه یادگیری سازمانی، سه ویژگی اساسی نیروی کاری وجود دارد که با ایجاد دانش در بین سازمانها مرتبط می باشد: انگیزش کارمند، چرخش کارمند و سطح سرمایه انسانی [۱۰].



شکل شماره (۲): ویژگی های نیروی کار [۱۰]

۲-۴ قابلیت ایجاد دانش سازمانی

از آنجایی که توانایی ایجاد دانش جدید منبعی است که عملکرد سازمانها را هدایت می کند، درک اینکه سازمان چگونه می تواند این دانش را ایجاد کند حائز اهمیت است. اگر چه ایجاد دانش را می توان از سطوح سازمان نگریست اما باید دانست که ایجاد دانش جدید در ذهن افراد اتفاق می افتد [۱۰]. بدیهی است که ایجاد دانش جدید بر مبنای مبادله و ترکیب دانش بین افراد صورت می گیرد. به هر حال اگر سازمانها بر مبنای قابلیت ایجاد دانش سازمانی رقابت کنند، نمی توانند تنها به یک فرد خاص متکی باشند. سازمان ها قادرند تا به سطوح پایدار عملکرد دست یابند، به دلیل اینکه آنها می توانند دانش افراد مختلف را با هم ترکیب کنند و آنها را به شیوه ای که موثرترین روش را برای ایجاد و توسعه دانش جدید ارائه می کنند، سازماندهی نمایند [۱۲]. با وجود اینکه دانش در بین افراد بوجود می آید اما سازمانها رسانه موثری را برای ایجاد دانش

باشند؛ بنابراین به آنان کمک می کند تا مزایای استراتژیک خود را در طول زمان حفظ نموده و گسترش دهند. دانش جدید در ذهن افراد ایجاد می شود. اگر سازمانها مشوق ایجاد دانش جدید هستند باید جریان اطلاعات در بین افراد را نیز تشویق کنند [۱۰]. از آنجایی که ایجاد دانش به طور اساسی به دانش و انگیزش افراد در سازمان وابسته است [۸]، به نظر می رسد که خطمشیها و اقدامات سازمانی که منابع انسانی را تحت تأثیر قرار می دهد، یکی از مهم ترین عواملی است که قابلیت ایجاد دانش را در سازمان متأثر می سازد. سیستم های منابع انسانی به عنوان ابزار کلیدی ایجاد منابع داخلی و قابلیت فردی است. بنابراین بدیهی است که عملکرد منابع انسانی دارای پتانسیل مناسبی برای حرکت سازمان به سمت ایجاد دانش می باشد.

۲- پیشینه تحقیق

۱-۲ تعاریف

برای مدیریت استراتژیک منابع انسانی تعاریف متعددی ارائه شده است: مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارتست از دور اندیشی فراگیر، نوآور و تحول گرایی سازمان یافته در تامین منابع انسانی سازمان، پرورش و بهسازی آن، تامین کیفیت زندگی کاری برای آن و بالاخره بکارگیری بجا و موثر این منبع استراتژیک با شناخت و اعمال جنبه های تأثیر پذیری و تأثیر گذاری محیط درون سازمانی و برون سازمانی در راستای تبیین استراتژیها، به منظور تحقق رسالت و هدفهای سازمان [۱۱]. مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارتست از مرتبط ساختن مدیریت منابع انسانی با هدفهای کوتاه مدت و بلند مدت استراتژیک برای بهبود عملکرد سازمان و ایجاد فرهنگ سازمانی که بتوان انعطاف پذیری و خلاقیت را تقویت کرد [۱۲].

۲-۲ نگرش ساختاری به مدیریت استراتژیک منابع انسانی

بهترین رویکرد مدیریت استراتژیک منابع انسانی باید مجموعه منحصر به فردی از اقدامات را توسعه دهد که از طریق ایجاد ویژگیهای نیروی کاری که ایجاد شایستگی می کند ارزش ایجاد نماید. این رویکرد، رویکرد ساختاری نامیده می شود. سیستم اقدامات منابع انسانی زمانی به عملکرد مطلوب سازمانی منجر می شود که تناسب شایسته ای با سایر متغیرهای سازمان داشته باشد. پژوهشگران برای آزمون دیدگاه اقتضایی باید فراتر از یک چارچوب استراتژی ساده حرکت کنند و نگرش ساختاری گسترده تری را آغاز نمایند [۱۳]. اگر سازمانها مزیت استراتژیک از طریق قابلیت ایجاد دانش ایجاد نمایند، زیرساخت های مدیریت استراتژیک منابع انسانی برای ایجاد ویژگیهای نیروی کاری (سرمایه انسانی، انگیزش و چرخش شغلی) مورد استفاده قرار خواهد گرفت تا بتوانند به این قابلیت منجر شوند. زیر ساختهای عمده مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارتند از زیر ساخت تعهد، زیر ساخت اکتساب، زیر ساخت توسعه و زیر ساخت حفظ [۴].

۴. بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.

۳-۲ فرضیه‌های فرعی

۱. بین زیرساخت اکتساب منابع انسانی و سطوح بالای سرمایه انسانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران ارتباط معناداری وجود دارد.
۲. بین زیرساخت توسعه منابع انسانی و سطوح بالای سرمایه انسانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران ارتباط معناداری وجود دارد.
۳. بین زیرساخت تعهد منابع انسانی و انگیزش کارمند در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۴. بین زیرساخت حفظ منابع انسانی و چرخش کارمند در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۵. بین سطح سرمایه انسانی و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۶. بین میزان انگیزش کارمند و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۷. بین سطح چرخش کارمند و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۸. بین زیرساخت اکتساب و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۹. بین زیرساخت توسعه و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۱۰. بین زیرساخت تعهد و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۱۱. بین زیرساخت حفظ و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.

۴- روش تحقیق

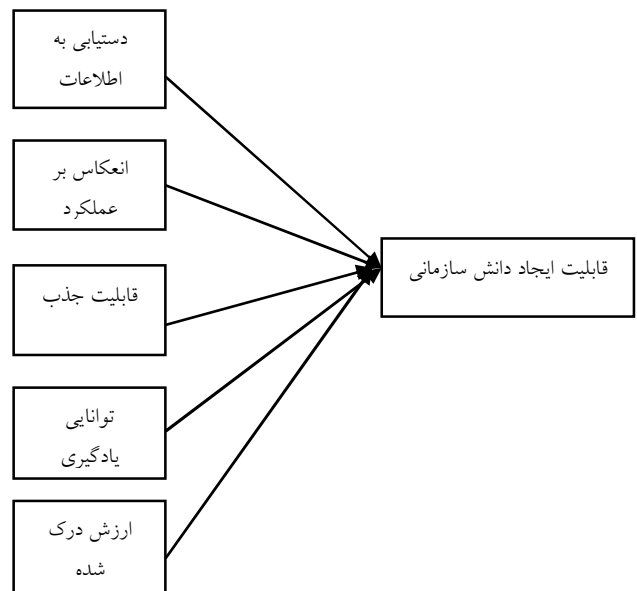
هدف این پژوهش، توسعه یک الگوی مناسب مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد قابلیت ایجاد دانش سازمانی بر مبنای ادبیات موضوع و آزمایش مدل شناسایی شده در حوزه سازمان های دولتی جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. بنابراین رویکرد کمی برای آزمایش مدل تجربی پژوهش، انتخاب گردید. روش شناسی این مطالعه بر حسب واحد تجزیه و تحلیل، جامعه آماری، نمونه، ابزار پژوهش، روایی و پایایی توصیف گردیده است. کلیه سازمان ها، ادارات کل و نهادهای دولتی جمهوری اسلامی ایران به عنوان جامعه آماری پژوهش انتخاب گردید.

۴-۱ ابزار پژوهش

برای گردآوری داده های این پژوهش از ابزارهای ذیل به صورت ترکیبی استفاده گردید:

۱. منابع کتابخانه ای: شامل کتب، مقالات، مجلات، اینترنت

ایجاد می کنند، زیرا آنها یک محیط اجتماعی را فراهم می نمایند و افراد را تشویق می کنند تا دانش تخصصی خود را با یکدیگر ترکیب و یکپارچه سازند. سازمانها بیشتر از افراد قابلیت ایجاد دانش را دارند، زیرا آنها یک محیط اجتماعی را بوجود می آورند که مبادله دانش بین افراد را هدایت می کند [۸ و ۱۱]. دانش جدید از طریق ترکیب دانش موجود یا با ترکیب بخش هایی از دانش که بطور مشخص نامرتب هستند و یا با ترکیب مجدد بخش های دانش مرتبط موجود، ایجاد می شود. سازمانها بطور مستمر دانش جدید را با ساخت دهی مجدد نگرش ها، چارچوب ها و تعهدات موجود بر مبنای دائمی ایجاد می کنند [۷]. سازمانها با ماهیت منحصر به فرد خود محیطی اجتماعی برای مبادله و ترکیب دانش و تجربیات بین افراد ایجاد می کنند. بنابراین دیدگاه دانش محور سازمانی، توانایی ایجاد دانش در نتیجه توانایی جمعی کارمندان برای مبادله و ترکیب دانش و یادگیری از یکدیگر است. توانایی مبادله و ترکیب مجموعه دانش کارمندان یک سازمان تابعی از پنج عامل می باشد: دستیابی به اطلاعات، انعکاس بر عملکرد گذشته، قابلیت جذب، توانایی یادگیری و ارزش درک شده از ترکیب و مبادله دانش [۴].



شکل شماره (۳): قابلیت ایجاد دانش سازمانی [۴]

۳- فرضیه های پژوهش

۳-۱ فرضیه های اصلی

۱. بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۲. بین قابلیت ایجاد دانش سازمانی و نوآوری سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.
۳. بین ویژگیهای نیروی کار و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.

می‌باشد. پایایی پرسشنامه به طریق سازگاری درونی و با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای ۹۳ سؤال این پرسشنامه، هشتاد و هشت صدم به دست آمده است که بیانگر قابل قبول بودن پایایی پرسشنامه است.

۵- یافته‌های پژوهش

۵-۱ یافته‌های توصیفی

در این تحقیق برای داده‌های جمعیت شناختی شاخص‌های جنسیت، سن، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات و سابقه شغلی مورد بررسی قرار گرفت که خلاصه اطلاعات حاصل از نمونه‌های آماری پژوهش به شرح ذیل است:

۵-۱-۱ نمونه آماری روسا و معاونین

در این تحقیق از مجموع ۷۵۶ نفر نمونه آماری روسا و معاونین، ۷۰۳ نفر مرد و ۵۳ نفر زن بودند. از نظر متغیر سن ۲۳ نفر کمتر از ۳۰ سال، ۹۸ نفر بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۶۶ نفر بین ۳۶ تا ۴۰ سال و ۴۶۹ نفر بالاتر از ۴۰ سال بودند. از نظر متغیر وضعیت تأهل ۷۴۰ نفر متأهل و ۱۶ نفر مجرد بودند. از نظر سطح تحصیلات ۲۵۷ نفر لیسانس، ۴۳۱ نفر فوق لیسانس و ۶۸ نفر دارای مدرک دکتری بودند و از نظر سابقه شغلی نیز ۶۸ نفر کمتر از ۵ سال، ۱۶۶ نفر بین ۶ تا ۱۰ سال، ۲۸۸ نفر بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۲۳۴ نفر بالاتر از ۱۵ سال سابقه شغلی داشتند.

۵-۱-۲ نمونه آماری مدیران منابع انسانی

در این تحقیق از مجموع ۳۷۸ نفر نمونه آماری مدیران منابع انسانی، ۳۳۶ نفر مرد و ۴۲ نفر زن بودند. از نظر متغیر سن ۳۴ نفر کمتر از ۳۰ سال، ۹۱ نفر بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۴۵ نفر بین ۳۶ تا ۴۰ سال و ۱۰۹ نفر بالاتر از ۴۰ سال بودند. از نظر متغیر وضعیت تأهل ۳۵۱ نفر متأهل و ۲۷ نفر مجرد بودند. از نظر سطح تحصیلات ۲۷۹ نفر لیسانس، ۹۱ نفر فوق لیسانس و ۸ نفر دارای مدرک دکتری بودند و از نظر سابقه شغلی نیز ۷۵ نفر کمتر از ۵ سال، ۸۳ نفر بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱۶۳ نفر بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۵۷ نفر بالاتر از ۱۵ سال سابقه شغلی داشتند.

۵-۱-۳ نمونه آماری کارمندان

در این تحقیق از مجموع ۳۷۰ نفر نمونه آماری کارمندان، ۲۴۸ نفر مرد و ۱۲۲ نفر زن بودند. از نظر متغیر سن ۵۲ نفر کمتر از ۳۰ سال، ۱۰۷ نفر بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۵۲ نفر بین ۳۶ تا ۴۰ سال و ۵۹ نفر بالاتر از ۴۰ سال بودند. از نظر متغیر وضعیت تأهل ۳۲۹ نفر متأهل و ۴۱ نفر مجرد بودند. از نظر سطح تحصیلات ۱۱ نفر فوق دیپلم و پائین تر، ۳۱۰ نفر لیسانس و ۴۹ نفر فوق لیسانس بودند و از نظر سابقه شغلی نیز ۲۶ نفر کمتر از ۵ سال، ۱۱۸ نفر بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱۷۱ نفر بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۵۵ نفر بالاتر از ۱۵ سال سابقه شغلی داشتند.

۵-۲ یافته‌های تحلیلی

این پژوهش به طور قوی نظریات دانشمندان مدیریت استراتژیک منابع انسانی که ارتباط میان کارکردهای منابع انسانی و عملکرد سازمان را

۲. پرسشنامه ساخت یافته جهت شناسایی مولفه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی شامل زیر ساخت اکتساب، زیر ساخت توسعه و زیر ساخت حفظ و بقا و مولفه‌های ویژگیهای نیروی کار و نیز مولفه‌های قابلیت ایجاد دانش سازمانی و نوآوری سازمانی که توسط خبرگان تکمیل گردید.

۳. پرسشنامه ساخت یافته جهت سنجش مولفه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی شامل زیر ساخت اکتساب، زیر ساخت توسعه و زیر ساخت حفظ و بقا، که توسط مدیران منابع انسانی تکمیل شد.

۴. پرسشنامه ساخت یافته جهت سنجش مولفه‌های ویژگیهای نیروی انسانی شامل: سرمایه انسانی، چرخش کارمند و انگیزش کارمند که کارمندان مربوطه تکمیل شد.

۵. پرسشنامه ساخت یافته جهت سنجش شاخص‌های قابلیت ایجاد دانش سازمانی که توسط اعضای تیم مدیریت ارشد شامل روسا و معاونین تکمیل شد.

۶. پرسشنامه ساخت یافته به منظور سنجش شاخص‌های نوآوری که توسط مدیران دولتی و روسا تکمیل شد.

۷. پرسشنامه ساخت یافته جهت اعتبارسنجی الگوی مناسب مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد قابلیت ایجاد دانش سازمانی که توسط خبرگان اعتبارسنجی شد.

۴-۲ نمونه

از آنجایی که بررسی تمامی سازمانهای دولتی کشور به دلیل وسعت و حجم زیاد و نیز عدم امکان بودن امکانپذیر نمی باشد، از روش نمونه گیری خوشه ای چندمرحله ای استفاده گردیده است. برای نمونه گیری در این پژوهش ابتدا بصورت گزینشی بر مبنای معیارهای جمعیت و توسعه یافتگی استان های کشور به سه دسته توسعه یافته، نیمه توسعه یافته و توسعه نیافته تقسیم می شوند. این تقسیم بندی از سوی دولت و دفتر بودجه و برنامه ریزی ارائه شده است. سپس از میان هر یک از دسته ها ۲ استان به صورت تصادفی و گزینشی به عنوان نمونه آماری انتخاب شد، به عبارتی ۶ استان به عنوان نمونه آماری تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. در پژوهش حاضر به منظور اینکه استان های انتخابی از نظر پراکندگی جغرافیایی نیز بتواند معرف تمام نقاط کشور باشد، استانهای بوشهر، تهران، آذربایجان شرقی، هرمزگان، فارس و خراسان جنوبی انتخاب گردیده اند. سپس در مراکز استان های مورد مطالعه سازمانها، ادارات دولتی مشخص شده و نمونه مورد نظر با استفاده از رابطه محاسبه حجم نمونه با جامعه آماری محدود در مجموع ۷۵۶ نفر از روسا و معاونین، ۳۷۸ نفر از مدیران منابع انسانی و ۳۷۰ نفر از کارمندان به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیده است.

۴-۳ روایی و پایایی

در این تحقیق برای سنجش روایی محتوای پرسشنامه از اعتبار صوری استفاده شده است، که منظور از آن استفاده از نظر اساتید راهنما و مشاور و متخصصین دارای سابقه در مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش

انسانی با قابلیت ایجاد دانش سازمانی و نیز نوآوری سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران بطور مستقیم ارتباط دارد. ویژگی های نیروی کار شامل سرمایه انسانی، انگیزش کارمند و چرخش کارمند نیز با قابلیت ایجاد دانش سازمانی ارتباط دارد. زیر ساخت های مختلف مدیریت استراتژیک منابع انسانی از طریق تأثیر گذاری بر ویژگی های نیروی کار قابلیت ایجاد دانش سازمانی را تحت تأثیر قرار می دهند. ارزیابی نتایج تجزیه و تحلیل فرضیات در جدول ۱ بیان گردیده است.

بررسی می کنند [۱۱ و ۱۲ و ۱۴]، را مورد حمایت قرار می دهد. نتایج نشان می دهد که ارتباط مستقیمی میان زیرساخت های مدیریت استراتژیک منابع انسانی با ویژگی های نیروی کار و نیز قابلیت ایجاد دانش سازمانی وجود دارد. به منظور درک بهتر ارتباط بین زیرساخت های مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد سازمان، پژوهشگران باید ابتدا قابلیت های کلیدی سازمانی را شناسایی نمایند و سپس ویژگی های نیروی کار مرتبط با زیرساخت های مدیریت استراتژیک منابع انسانی را تقویت کنند. نتایج پژوهش حاضر نشان می دهد که مدیریت استراتژیک منابع

جدول شماره (۱): ارزیابی نتایج تجزیه و تحلیل فرضیات

فرضیه های پژوهش	سطح معنی داری	ضریب همبستگی پیرسون	نتیجه گیری
فرضیه ۱ - بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۳۱۹	پذیرش
فرضیه ۲ - بین قابلیت ایجاد دانش سازمانی و نوآوری سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۵۱۵	پذیرش
فرضیه ۳ - بین ویژگیهای نیروی کار و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۲۳۱	پذیرش
فرضیه ۴ - بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و نوآوری سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۳۸۷	پذیرش
فرضیه ۵ - بین زیرساخت اکتساب منابع انسانی و سطوح بالای سرمایه انسانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران ارتباط معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۲۸۶	پذیرش
فرضیه ۶ - بین زیر ساخت توسعه منابع انسانی و سطوح بالای سرمایه انسانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران ارتباط معناداری وجود دارد.	۰/۶۳۵	۰/۰۱۷	عدم پذیرش
فرضیه ۷ - بین زیرساخت تعهد منابع انسانی و انگیزش کارمند در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۴۹۲	پذیرش
فرضیه ۸ - بین زیرساخت حفظ منابع انسانی و چرخش کارمند در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۵۴۹	پذیرش
فرضیه ۹ - بین سطح سرمایه انسانی و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۲۴۲	پذیرش
فرضیه ۱۰ - بین میزان انگیزش کارمند و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۲۲۸	پذیرش
فرضیه ۱۱ - بین سطح چرخش کارمند و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۳۳۱	پذیرش
فرضیه ۱۲ - بین زیرساخت اکتساب و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۳۷۸	پذیرش
فرضیه ۱۳ - بین زیرساخت توسعه و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۰۰	۰/۵۰۹	پذیرش
فرضیه ۱۴ - بین زیرساخت تعهد و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۶۱۸	۰/۰۲۶	عدم پذیرش
فرضیه ۱۵ - بین زیرساخت حفظ و قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۶۵۵	۰/۰۷۶	عدم پذیرش

** - Significant at $P \leq 0.05$

جدول شماره (۲): نامگذاری متغیرها و عاملها

مدیریت استراتژیک منابع انسانی	ویژگی‌های نیروی کاری	قابلیت ایجاد دانش سازمانی
SHRM	W.FORCE	K.CAPABILITY
ACQUIRING: زیرساخت اکساب	H.CAPITAL: سرمایه انسانی	ACCESS: دستیابی به دانش
DEVELOPMENT: زیرساخت توسعه	MOTIVATION: انگیزش کارمند	COMBINATION: ترکیب دانش
COMMITMENT: زیرساخت تعهد	TURNOVER: چرخش کارمند	ADAPTABILITY: سازگاری با تجربیات قبلی
RETENTION: زیرساخت حفظ		VALUE: ارزش درک شده
		LEARNING: یادگیری

توجه: از آماره‌ی t ، به منظور بررسی معناداری ضرایب مدل استفاده می‌شود. از آنجا که سطح معناداری پیش‌فرض در نرم‌افزار لیزرل، برابر ۰.۰۵ می‌باشد، لذا ضرایب بدست آمده در صورتی معنادار خواهند بود که مقدار آماره‌ی متناظر با آنها بزرگتر از ۱.۹۶ و یا کوچکتر از -۱.۹۶ باشد. هر چقدر که قدرمطلق مقدار آماره از ۱.۹۶ بزرگتر باشد، بیانگر شدت اثر بیشتر و قوی‌تر متغیر مستقل بر متغیر وابسته خواهد بود.

۱-۲-۵ بررسی برازندگی (مناسب بودن) مدل

شاخص‌های خوب بودن یا برازش مدل در تحلیل مسیر توسط نرم‌افزار لیزرل، آزمون کای دو^۲ و شاخص RMSEA می‌باشند. بهترین شاخص در نرم‌افزار لیزرل، نسبت مقدار آماره‌ی کای دو به درجه آزادی آن می‌باشد؛

یعنی $\frac{\chi^2}{df}$. هر چه این نسبت کوچکتر از ۳ باشد مدل دارای برازش و

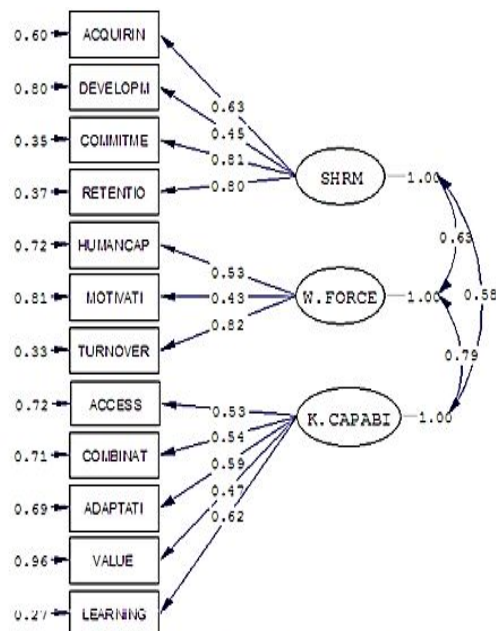
تناسب بهتری است. شاخص RMSEA، همان میانگین مجذور خطاهای مدل است. این شاخص بر اساس خطاهای مدل ساخته می‌شود. حد مجاز این شاخص، مقدار ۰/۸ است. اگر مقدار RMSEA زیر ۰/۸ باشد، قابل قبول است و اگر زیر ۰/۵ باشد خیلی خوب است.

جدول شماره (۳): شاخص‌های برازندگی مدل در تحلیل مسیر

شاخص	آزمون کای دو		میانگین مجذور خطاهای مدل RMSEA	مقدار شاخص
	مقدار	درجه آزادی		
$\frac{\chi^2}{df}$	χ^2	df		
	۹۸/۹۷	۵۱	۰/۱۸۰	۱/۹۴

از آنجا که مقدار شاخص میانگین مجذور خطاهای مدل^۲، از ۰/۵ کمتر بوده و همچنین نسبت آماره‌ی کای دو به درجه آزادی آن نیز از ۳ کوچکتر می‌باشد، مدل دارای برازش بالایی می‌باشد. این بیانگر آنست که روابط تنظیم شده بین متغیرها بر اساس مبانی نظری تحقیق، منطقی بوده و فرضیه مربوط به رابطه میان متغیرهای اصلی تحقیق تأیید شده است.

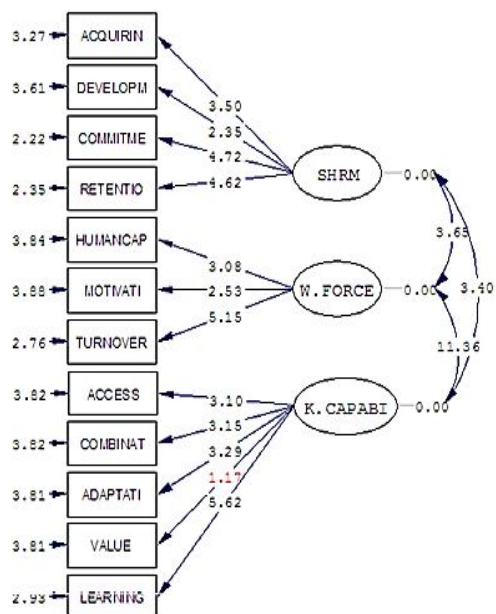
شکل های ۴ و ۵، نتایج حاصل از به کارگیری مدل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) با استفاده از نرم‌افزار لیزرل^۱ را نشان می‌دهند. نمودار ۴، تخمین ضرایب استاندارد مدل و نمودار ۵ مقادیر مربوط به آماره‌ی t را نشان می‌دهد. در این تحلیل متغیرها و عوامل، بصورت زیر نامگذاری شده است:



Chi-Square=98.97, df=51, P-value=0.00007, RMSEA=0.180

شکل شماره (۴): ضرایب استاندارد مربوط به مدل معادلات ساختاری

(تحلیل مسیر)



Chi-Square=98.97, df=51, P-value=0.00007, RMSEA=0.180

شکل شماره (۵): مقادیر آماره‌ی t ، مربوط به مدل معادلات ساختاری (تحلیل

مسیر)

2 - Chi Square
3 - RMSEA

1 - LISREL

۶- نتیجه گیری

یکی از ابزارهای به وجود آوردن سرمایه انسانی برای سازمان، به دست آوردن و اکتساب افراد با دانش و تجربه تخصصی از خارج از سازمان است. برنامه ریزی منابع انسانی، استخدام گسترده و اقدامات کارگزینی انتخابی، به عنوان فعالیت های کلیدی برای دستیابی به سطوح بالاتر سرمایه انسانی نگریسته می شود [۱۱]. سازمان ها زمانیکه بطور موثر برای شناسایی انواع مهارت ها و تجربیاتی که برای ایجاد دانش ضروری هستند برنامه ریزی نمایند، با احتمال بالاتری به سرمایه انسانی دست خواهند یافت. برنامه ریزی موثر شامل ارزشیابی سرمایه انسانی موجود، شناسایی شکاف میان دانش کسب شده، مهارت ها و توانایی های موجود و نیازهای آینده و اجرای استراتژی برای دستیابی به آن دانش، مهارت ها و توانایی ها می باشد. سازمان ها می توانند عملکرد خود را از طریق استخدام کارمندان جدید با سطوح بالای دانش منحصر به فرد بطور قابل ملاحظه ای بهبود بخشند. به هر حال بازار برای کارمندان دانشی با تحصیلات دانشگاهی و تجربه کار تخصصی بطور ویژه مناسب است. بنابراین سازمانهایی که از اقدامات گزینشی گسترده از قبیل استفاده از منابع چندگانه، تلاش برای جذب داوطلبین بالاتر، ابلاغ حقوق و مشوق های بالاتر برای جذب متقاضیان استفاده می کنند، احتمال بیشتری برای جذب کارمندان دانشی دارند [۱۲]. از آنجائیکه سازمان ها متقاضیان بیشتری را جذب می کنند می توانند به طور موثر فرآیندهای گزینشی گسترده تری بکار گیرند تا تضمین کنند که سازمان کارمندانی با دانش کسب شده، مهارت ها و توانایی های مناسب را استخدام نموده و سرمایه انسانی کل را افزایش می دهد. دومین مرحله در جهت تقویت قابلیت ایجاد دانش برای سازمان، افزایش دانش، مهارت ها و توانایی ها در بین نیروی کاری موجود می باشد. برنامه ریزی برای شناسایی دانش، مهارت ها و توانایی هایی که سازمانها نیاز دارند مهم است. بنابراین افزایش سرمایه انسانی از طریق توسعه کارمندان موجود باید با ارزیابی عملکرد آغاز شود؛ تا دانش، مهارت ها و توانایی هایی که کارمندان فاقد آن هستند، شناسایی شود و سپس برنامه هایی کاربردی برای ایجاد این دانش، مهارت ها و توانایی ها به کار گرفته شود. فرآیند ایجاد دانش سازمانی با درگیری دانش افراد در یک سازمان آغاز می شود. تعامل میان دانش تجربه و عقلانیت، افراد را قادر می سازد تا نگرش های شخصی خود را در سازمان شکل دهند. البته تا زمانیکه افراد این نگرش ها را از طریق تعاملات اجتماعی ابلاغ نکنند، در درون افراد باقی می ماند. مشارکت میان افراد به ویژه افراد با دانش و مهارت بالا منجر به هم افزایی فعالیت ها شده و فرآیند ایجاد دانش سازمانی را تقویت می کند. سطوح بالای سرمایه انسانی برای ساختن قابلیت ایجاد دانش سازمانی عامل ضروری ولی ناکافی است. برای ایجاد این قابلیت کارمندان نیز باید مشتاق و برانگیخته باشند تا دانش و تجربیات خود را تقسیم کنند [۸]. سیستم مدیریت استراتژیک منابع انسانی موثرترین راه برای برانگیختن کارمندان در راه انجام تلاش کارساز برای سازمان می باشد. زمانیکه سازمان جبران خدمات و فرصت های رشد را برای کارمندان فراهم می کند، آنان مایل هستند تا بطور کامل در سازمان مشارکت نمایند. بنابراین سازمان ها زمانیکه زیرساخت تعهد

مدیریت استراتژیک منابع انسانی را بطور مناسب مدیریت کنند، با احتمال بالاتری انگیزش کارمندان را برای مشارکت در سازمان افزایش می دهند. سیستم جبران خدمات و پاداش با عملکرد و انگیزش کارمندان مرتبط می باشند. پژوهشگران اعتقاد دارند که مالکیت، ابزار موثری برای دستیابی به انگیزش کارمند در مسیر اهداف شرکت می باشد که تعهد آنان را به سازمان افزایش داده و آنان را برای به اشتراک گذاشتن دانش کسب شده، مهارت ها و توانایی ها تشویق می کند [۱۲]، [۱۳] از سوی دیگر ارتباط دادن جبران خدمات با اهداف و عملکرد، کارمندان را تشویق می کند تا با یکدیگر کار کنند و احتمال مشارکت و مبادله ایده ها را افزایش می دهد. با تمرکز جبران خدمات بر اهداف ویژه مرتبط با ایجاد دانش، سازمانها با احتمال بالاتری کارمندان خود را بر می انگیزند تا دانش کسب شده، مهارت ها و توانایی های خود را به شیوه ای بکار گیرند تا قابلیت ایجاد دانش سازمانی حاصل شود.

در حالی که بسیاری از نظریه پردازان مدیریت استراتژیک منابع انسانی اعتقاد دارند که عملکرد مدیریت منابع انسانی با تاثیرگذاری بر ویژگیهای نیروی کار می تواند عملکرد شرکت را متاثر سازد [۱۲]، اما پژوهشهای اندکی به بررسی این ارتباط پرداخته اند. این پژوهش از اهمیت خاصی برخوردار است، زیرا این مفهوم را حمایت می کند که زیرساخت های متفاوت مدیریت استراتژیک منابع انسانی با ویژگیهای نیروی کار یعنی سرمایه انسانی، انگیزش کارمند و چرخش کارمند مرتبط می باشد. سرمایه گذاری در سازمانها به منظور انتخاب و گزینش بهترین کارمندان با بالاترین تجربیات کاری انجام می شود. همچنین آموزش های جامع و تلاش های توسعه ای با سطوح بالاتر آموزش در بین کارمندان کلیدی مرتبط می باشد. بنابراین زیرساخت های متفاوت مدیریت استراتژیک منابع انسانی با ویژگیهای متفاوت نیروی کار مرتبط می باشد که این ارتباط می تواند قابلیت ایجاد دانش سازمانی و نوآوری سازمانی را تقویت نماید. بر مبنای یافته های پژوهش الگو و پیشنهادهای ذیل برای مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران ارائه می گردد:

- اگر سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران منابع کافی برای سرمایه گذاری در همه زیر ساختها را نداشته باشند، باید بطور شفاف شناسایی کنند که کدام شکل از ویژگیهای نیروی کار مهمتر است و در زیر ساخت مناسب آن سرمایه گذاری کنند.
- داده ها نشان می دهند که استفاده بیشتر از زیرساخت تعهد منابع انسانی بطور اساسی با سطوح بالاتر انگیزش کارمند مرتبط می باشد. این نشان می دهد که سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران می توانند بطور موثر اشتیاق و تمایل کارمندان خود را برای مشارکت تلاش ها و دانش خود با متکی ساختن جبران خدمات و ارزشیابی عملکرد بر عملکرد بهینه و فراهم نمودن فرصتهای رشد داخلی افزایش دهند. این یافته ها اثبات می کنند کارمندان زمانیکه احساس کنند سازمان نیز برای آنان سرمایه گذاری می کند، احتمالاً تمایل بیشتری برای مشارکت در سازمان خواهند داشت.

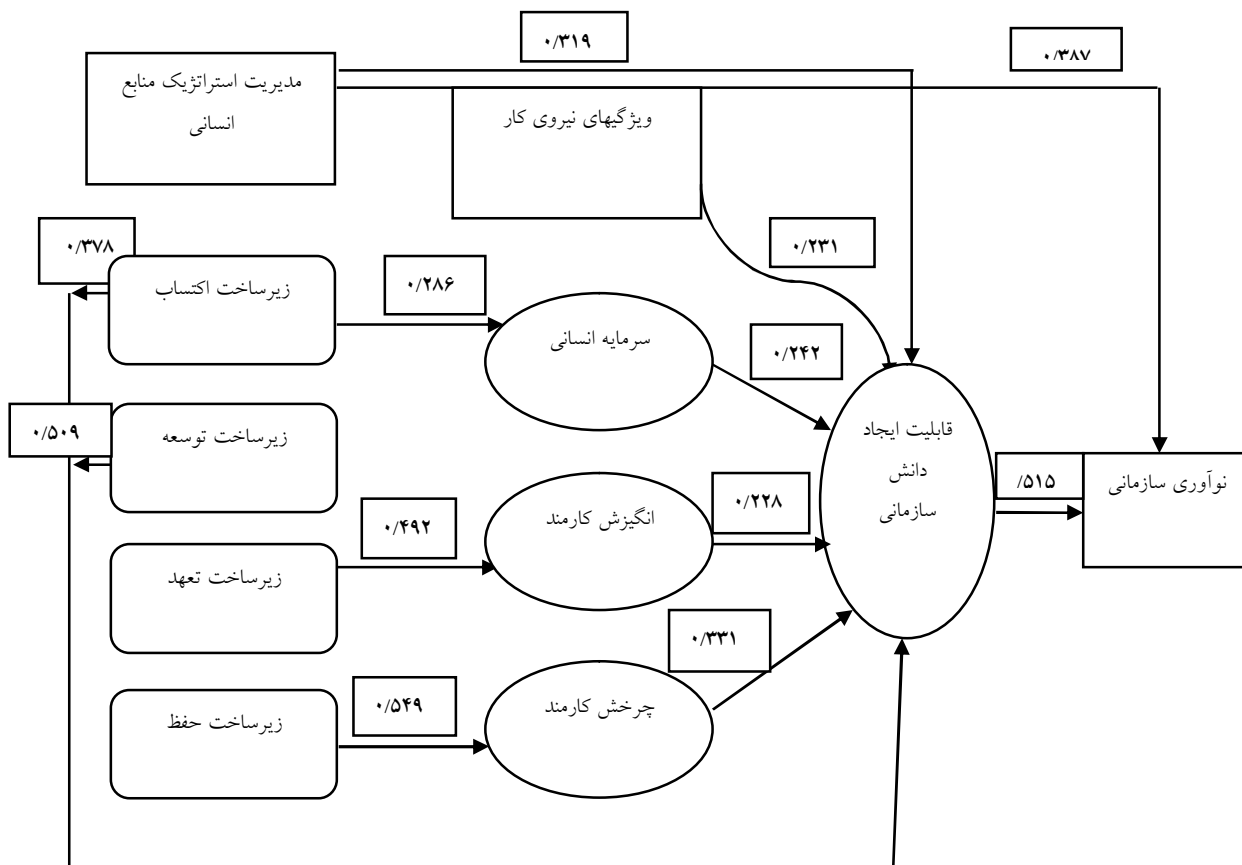
مدیریت استراتژیک منابع انسانی اگر بتواند به ویژگیهای نیروی کار که عملکرد سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد منتهی گردد، می تواند قابلیت ایجاد دانش سازمانی و نوآوری سازمانی را در سازمان ها تقویت نماید. بنابراین سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران بایستی یکپارچگی مناسبی را میان زیرساخت های مدیریت استراتژیک منابع انسانی و ویژگیهای نیروی کار ایجاد نمایند.

کارمندان زمانیکه چندین سال تجربه کاری در سازمان خاصی را داشته باشند، احتمالاً درک بالاتری از خدمات سازمان خواهند داشت، بنابراین توانایی آنها برای جذب اطلاعات و تبادل و یادگیری آنان از یکدیگر افزایش خواهد یافت. سازمانها همچنین زمانیکه کارمندان آنها برای تسهیم دانش انگیزه دارند می توانند اطلاعات کلیدی را بدست آورند. علاوه بر این سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران می توانند از طریق ایجاد زمینه مبادله اجتماعی، ترکیبات و مبادلات کاراتری را افزایش دهند. بنابراین سازمانها می توانند از طریق کارمندان دانشی با سطوح بالای تجربه کاری مرتبط، برانگیختن کارمندان برای تسهیم دانش خود و حفظ کردن کارمندانی که حامل دانش کلیدی می باشند، توانایی ایجاد دانش خود را افزایش دهند.

داده ها نشان می دهند که استفاده از زیرساخت حفظ بطور موثر با چرخش کارمند مرتبط می باشد. سازمانها با افزایش سرمایه گذاری بر روی کارمندان می توانند احتمال چرخش آنان را کاهش دهند. سازمانهایی که به دنبال چرخش پایین تر می باشند باید پرداخت مناسبی داشته باشند و یک فضای جذاب و انگیزشی که در آن کارمندان احساس راحتی می کنند را ایجاد نمایند.

این پژوهش همچنین نشان می دهد که سازمان ها می توانند ویژگیهای کلیدی نیروی کار را با متوازن نمودن زیرساخت های مدیریت استراتژیک منابع انسانی با عملکرد آنان تحت تاثیر قرار دهند. بنابراین متخصصان مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران باید بطور شفاف ویژگیهای مورد انتظار نیروی کار را شناسایی نموده و سپس مجموعه ای از عملکردهای مرتبط را ایجاد نمایند.

نتایج نشان می دهند که مطالعه زیرساخت ها شیوه موثری برای پژوهشگران مدیریت استراتژیک منابع انسانی می باشد تا تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی را بر نتایج سازمانی مورد آزمون قرار دهند. نتایج این پژوهش نشان می دهد که زیرساخت های متفاوت



شکل شماره (۶): الگوی مناسب مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد قابلیت ایجاد دانش سازمانی در سازمانهای دولتی جمهوری اسلامی ایران

۷- منابع و مآخذ

- [۱] میرسپاسی، امیر (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، تهران: انتشارات میر
- [2] Grant, R.M., (1996), **Toward a knowledge-based theory of the firm**, Strategic Management Journal, 17(4):109-122.
- [3] Iqbal, S. and Tahir, U., (2008), **The security of the organizational knowledge: the organizational perspective**, lulea university of technology, department of business administration and social science, master thesis.
- [4] Kay Stevens, C. and Smith, G., (2000), **Strategic human resource management and knowledge creation capability: examining the black box between HR and firm performance**, Personnel and human resource management, 43(7): 54-65.
- [5] Kogut, B. and Zander, U., (1996), **What do firms do? Coordination identity and learning**, Organizational Science, 7(11): 502-518.
- [6] Macmahon, M., (1999), Making it work, Across the Board, 36(8): 21-34.
- [7] Nahapiet, J. and Ghoshal, S., (1998), **Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage**, Academy of Management Review, 23(2): 242-266.
- [8] Nonaka, I., (1994), **A dynamic theory of organizational knowledge creation**, Organizational Science, 5(1): 14-37.
- [9] Riege, A., (2005), **Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider**, Journal of Knowledge Management, 9(3): 18-35.
- [10] Simon, H., (1991), **Bounded rationality and organizational learning**, Organization Science, 2(5): 125-134.
- [11] Snell, s. a. and Wright, P. M., (1996), **Establishing a framework for research in strategic human resource management: merging resource theory and organizational learning**, Personnel and human resource management, 14(18): 61-90.
- [12] Truss, C. and Gratton, L., (2008), **Strategic Human Resource Management**, The International Journal of HRM, 6(43): 47-56.
- [13] Youndt, M., (2009), **human resource management systems, intellectual capital and organizational performance**, the Pennsylvania state university, college of business administration, doctoral thesis.