

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی و دو نقش استراتژیک آن بر ظرفیت نوآوری در شرکت‌های دانش بنیان انجام شد. در این پژوهش که به روش توصیفی پیمایشی انجام شد، پس از مرور پژوهش‌های پیشین، ساخت مدل مفهومی، پرسشنامه‌ای تهیه و در اختیار ۷۲ کارشناس شرکت‌های دانش بنیان استان بوشهر که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بعنوان نمونه انتخاب گردید بودند قرار گرفت. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که شرکت‌های دانش بنیان استان بوشهر از لحاظ نقش‌های استراتژیک منابع انسانی و ظرفیت نوآوری و سایر مؤلفه‌ها از وضعیت بالاتر از حد متوسط برخوردارند و وضعیت قابل قبولی دارند. سایر یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیریت استراتژیک منابع انسانی تأثیر مثبتی بر ظرفیت نوآوری دارد و همچنین مدیریت استراتژیک منابع انسانی از طریق یادگیری سازمانی نیز بر ظرفیت نوآوری تأثیر دارد.

کلید واژه:

مدیریت استراتژیک منابع انسانی، شریک استراتژیک، عامل تغییر، ظرفیت نوآوری، حداقل مربعات جزئی

مقدمه

در سال‌های اخیر، سازمان‌ها به دلیل افزایش رقابت در محیط کسب و کار و با توجه به اینکه دیگر راه‌حل‌های قدیمی چاره‌ساز نیستند، بکارگیری قابلیت‌های فناوری و تولید روش‌های نو برای حل مسائل را در رأس برنامه‌های سازمانی خود قرار داده‌اند تا از این طریق بر رقابتی خود پیشی گیرند و به مزیت رقابتی دست‌یابند. اگر معتقدیم که پیش نیاز یک جامعه توسعه یافته برخوردار از سازمان‌های توسعه یافته است و سازمان‌های توسعه یافته نیز قدرت و اقتدار واقعی خود را به واسطه وجود منابع انسانی متعهد و متخصص به منزله سرمایه‌های استراتژیک به دست می‌آورند، باید بپذیریم که سازمان‌ها به منزله نقطه اتکا و چشم امید ملت‌ها در تسهیل و پیشبرد فرایند توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و فناوری حساسیت و اهمیت فراوانی دارند که انتظار می‌رود برای شکل‌دهی و ساخت آینده کشور از توانایی لازم برای درک نیازهای نسل جدید، مهارت‌ها، بینش و شناخت‌های جدید و دیدگاه‌های انتقادی نو برخوردار باشند (عباسپور، ۱۳۸۴). مدیریت منابع انسانی به دلیل تلاطمات محیطی اعم از تغییرات سریع اقتصادی، سیاسی و فناوری، گستردگی و پیچیدگی رقابت، تغییرات قابل توجه در ماهیت و ترکیب نیروی کار، با چالش‌های متعددی روبرو است. در این شرایط، مدیریت استراتژیک منابع انسانی بیشتر مورد توجه قرار گرفته و انتظار می‌رود نقش پررنگ‌تری را ایفا نماید (امیدی، ۱۳۸۴).

امروزه نیروی انسانی، عامل اصلی مزیت رقابتی و سودآوری شرکت‌ها محسوب می‌شود. اکثر صاحب‌نظران مدیریت معتقدند که نیروی انسانی باعث از بین بردن بیشتر محدودیت‌ها و کمبودها می‌شود. همانگونه که برای امور اصلی سازمان، برنامه‌ریزی استراتژیک و بلندمدت ضروری است، برای استفاده بهینه از نیروی انسانی نیز شرکت‌ها باید از برنامه‌ریزی استراتژیک بهره‌مند باشند. در مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر ایجاد هماهنگی بین استراتژی سازمان از یک طرف و سیستم‌های مختلف منابع انسانی از سوی دیگر تأکید می‌شود. در واقع استراتژی منابع انسانی، نقش حلقه واسط میان استراتژی سازمان و عملیات منابع انسانی را بر عهده داشته و جهت‌گیری

بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر ظرفیت نوآوری

فخریه حمیدیان پور (نویسنده مسئول)
استادیار دانشگاه خلیج فارس

hamidianpour@pgu.ac.ir

زهرا حصیری

کارشناسی ارشد دانشگاه خلیج فارس

zhasiri@yahoo.com



سازمان را که در استراتژی آن آمده است به دستورالعمل‌های عینی تبدیل می‌کند (افجه و سپهوند، ۱۳۸۸). مدیریت استراتژیک منابع انسانی را بدین‌گونه تعریف کرده‌اند: مرتبط ساختن مدیریت منابع انسانی با هدف‌های کوتاه مدت و بلندمدت راهبردی و استراتژیک، جهت بهبود عملکرد شرکت و ایجاد فرهنگ سازمانی که بتوان انعطاف‌پذیری و نوآوری را تعریف نمود (تراس و گراتن، ۱۹۹۴). نوآوری نیازمند زیرساخت‌هایی است که به طور کلی می‌توان آن‌ها را به دو دسته بالقوه و بالفعل تقسیم کرد. از بخش بالقوه آن تحت عنوان "ظرفیت نوآوری"^۲ و از قسمت بالفعل آن تحت عنوان "توانمندی نوآوری" یاد می‌شود (مورل و بولی، ۲۰۰۵). کاک و سیلان^۳ (۲۰۰۷) معتقدند که ظرفیت نوآوری، ظرفیت بالقوه بنگاه برای انجام فعالیت‌های نوآورانه است که از آن جمله می‌توان به معرفی و عرضه محصولات و خدمات جدید، رویه‌ها و فرایندهای نو و یا ایده‌های جدید در رابطه با سازمان اشاره کرد. در این پژوهش با مطالعه پیشینه پژوهش‌های صورت گرفته در ارتباط با موضوع پژوهش مدل مفهومی طراحی شده که تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر ظرفیت نوآوری بررسی شود و سپس با جمع‌آوری داده‌ها به آزمون مدل مفهومی پژوهش خواهیم پرداخت.

۱. مروری بر ادبیات پژوهش

۱.۱. مدیریت منابع انسانی

اگر چه تعریف مدیریت منابع انسانی مشکل است ولی عموماً بعنوان نگرش مشخص به اداره افراد است که دستیابی به مزیت رقابتی از طریق توسعه استراتژیک نیروی کار متعهد و توانا تأکید می‌گردد. (ابطحی و حسن‌پور، ۱۳۸۶). کارکردهای منابع انسانی رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، که به نوبه خود هم به اثربخشی سازمانی کمک می‌کند و هم یک مزیت رقابتی ارائه می‌دهد (باینز و دی واس، ۲۰۰۱).

در شرایط کنونی مهمترین اقدام عاجلی که به نظر می‌رسد باید صورت پذیرد ایجاد تحول بنیادی و مبتنی بر بینش و بصیرت سازمان‌یافته در حوزه جذب و به کارگیری، بهسازی، انگیزش و نگهداری منابع انسانی بخصوص از نظر استراتژیک است. اگر خواهان احیای نقش استراتژیک مدیریت منابع انسانی هستیم باید بکوشیم به جای برداشت بی رویه از ذخیره قابلیت‌های انسانی و خرج توان بالقوه سازمان‌ها به ذخیره‌سازی و توانمندسازی مجدد قابلیت‌های منابع انسانی بپردازیم (عباسپور، ۱۳۸۴). امروزه سازمان‌ها برای بقا، انتظام و بالندگی خود می‌کوشند از طریق منابع انسانی فرهیخته در گستره جهانی به رشد سریع، بهبود مستمر، کارآمدی، سودبخشی، انعطاف‌پذیری، انطباق‌پذیری، آمادگی برای آینده و برخورداری از موقعیت ممتاز در عرصه فعالیت خود نایل شوند. بدون این کیفیت‌ها، سازمان‌ها واقعا غیر ممکن است که بتوانند در مواجهه با بهترین‌ها به صورت رقابتی و اثربخش عمل کنند (شولر و جکسون، ۲۰۰۱). به زعم بارون و کرپس^۴ (۱۹۹۹) منابع انسانی کلید موفقیت یا شکست سازمانی به شمار می‌آید. از این لحاظ، خط مشی‌ها، شیوه‌ها و کارکردهای منابع انسانی باید در مجموع مقید به استراتژی سازمانی باشد و مدیران و رهبران سازمان‌ها نسبت به مسائل آن درک درستی داشته و در مورد پیامدهای آن حساس باشند.

۱.۲. مدیریت استراتژیک منابع انسانی

مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارتست از: مرتبط ساختن مدیریت منابع انسانی با هدف‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت استراتژیک برای بهبود عملکرد سازمان و ایجاد فرهنگ سازمانی که بتوان انعطاف‌پذیری و خلاقیت را تقویت کرد (تراس و گراتن، ۱۹۹۴). فعالیت مدیریت منابع انسانی به بهترین استفاده از منابع انسانی برای نیل به اهداف سازمان توجه بیشتری می‌کند. هر سازمان اثربخش می‌کوشد کارکردهای سنتی مدیریت کارکنان را در چهارچوب نظام‌مند و جامعی بازآفرینی کند و به وظایف اساسی که باید در حوزه مدیریت منابع انسانی انجام شود به گونه منسجم و استراتژیک توجه کند. از این رو، مدیریت منابع انسانی غالباً به منزله رویکردی فوق‌فعال و اثرگذار در امر مدیریت مردم در نظر گرفته می‌شود و کارکرد آن از اینکه فقط در قبال نگهداری سوابق پاسخگو باشد به سمت شریک استراتژیک تحول یافته است (عباسپور، ۱۳۸۴). هرچند مهمترین منبع قدرت سازمان‌ها داشتن منابع انسانی منحصر بفردی است که در حوزه‌های تخصصی گوناگون در اختیار دارند، ولی متأسفانه اهمیت این منبع باارزش و کارساز در نظر گرفته نمی‌شود و در عمل در مورد نقش حیاتی و استراتژیک آن سهل‌انگاری می‌شود.

مدیریت منابع انسانی استراتژیک در اواخر دهه ۷۰ و اوایل دهه ۸۰ زمانی که منابع انسانی تحت تأثیر مدیریت استراتژیک قرار گرفت، پدیدار گشت. قبل از آن تحقیقات مدیریتی منابع انسانی بیشتر نگرش کل‌گرا داشت و تمام وظایف منابع انسانی مثل انتخاب، آموزش، جبران خدمات و غیره با هم مورد مطالعه قرار می‌دادند اما پس از مدتی تحت تأثیر مدیریت استراتژیک هر کدام از این وظایف موقعیت استراتژیک پیدا کردند و هر کدام بصورت جداگانه بعنوان استراتژی مورد بحث قرار گرفتند (مک‌ماهان^۵ و همکاران، ۱۹۹۸). زیر بنای مدیریت منابع انسانی استراتژیک تأکید بر انگیزش و تعهد کارکنان از طریق روابط متقابل و اعتماد دو جانبه بالا و اجازه مشارکت و درگیری آنها می‌باشد (ابطحی و حسن‌پور، ۱۳۸۶). مدیریت استراتژیک منابع انسانی به روابط میان مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک در سازمان می‌پردازد. مدیریت استراتژیک منابع انسانی، جهت‌گیری کلی سازمان می‌باشد که در آن سازمان از طریق



کارکنان به دنبال رسیدن به هدف‌هایش است. از آنجا که منابع انسانی سرمایه و دارایی شرکت محسوب می‌شود و همچنین عامل اصلی مزیت رقابتی تلقی می‌شود و این طرح استراتژیک باید توسط کارکنان اجرا شود، مدیران ارشد سازمان باید این مسائل را هنگام طراحی استراتژی‌ها مدنظر قرار دهند. تلفیق اندیشه مدیریت استراتژیک با مدیریت منابع انسانی باعث می‌شود که به منابع انسانی بعنوان منابع استراتژیک نگریسته شود و بنابراین ضرورت برخوردی فراتر از سایر عوامل تولید را الزامی می‌سازد و دخالت دادن تصمیمات مربوط به امور انسانی را در شکل‌گیری استراتژی‌های عمده سازمان، اجتناب‌ناپذیر می‌سازد (میرسپاسی، ۱۳۸۱).

هدف اساسی مدیریت استراتژیک منابع انسانی، خلق قابلیت استراتژیک از طریق تضمین این نکته است که سازمان از کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه برای تلاش و کوشش در راستای دست یافتن به مزیت رقابتی پایدار برخوردار است. هدف دیگر، ایجاد حس هدفمند و جهت دار بودن در محیط‌های پرتلاطم و آشفته است تا بدین جهت نیازهای تجاری سازمان و نیازهای فردی و گروهی کارکنان، از طریق طراحی و اجرای برنامه‌ها و سیاست‌های منسجم و عملی منابع انسانی، تأمین شود (آی‌نیم بوتینگ، ۲۰۰۷). اعمال مدیریت منابع انسانی ایجاب می‌کند که وظایف و اقدام‌ها در چارچوب فرایندهای معقول و منظم چنان با یکدیگر در آمیزند که منافع کارکنان، منافع سازمان و منافع جامعه فصل مشترک بیشتری پیدا کند. بنابراین، تدابیر استراتژیک در سیستم مدیریت منابع انسانی باید در جهت افزایش فصل مشترک این سه دسته منافع اعمال شود. مدیریت استراتژیک منابع انسانی رویکردی است کلی و فراگیر برای مدیریت امور کارکنان و هماهنگ کردن استراتژی‌های منابع انسانی با استراتژی تجاری شرکت. مدیریت استراتژیک منابع انسانی به مسائل بلندمدت و مرتبط با محیط داخلی و خارجی سازمان مربوط می‌شود و خروجی آن سیاست‌هایی برای حوزه‌های منابع انسانی است (آرمسترانگ، ۱۳۸۱).

فریدمن^{۱۱} (۲۰۰۹) نشان داد که به منظور یک شریک استراتژیک شدن، منابع انسانی باید در سطح بالای سازمانی مستقر شود. دسترسی به رهبری سطح بالا، منابع انسانی را قادر به تأثیر بر استراتژی سازمانی می‌سازد و تخصیص منابع اداری به سمت طرح‌هایی است که ارزیابی شهرت حقوقی ذینفعان خارجی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. نو^{۱۱} و همکاران (۲۰۰۳) کارکردهای استراتژیک منابع انسانی را در شش گزینه که شامل تحلیل و طراحی شغل، کارمندیابی و انتخاب، آموزش و بهسازی، مدیریت عملکرد، ساختار پرداخت، مشوق‌ها و مزایا و در نهایت روابط کارکنان می‌شود، طبقه بندی کرده‌اند.

تعریف عملیاتی مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارت است از: رویکرد استراتژیک به منابع انسانی است که با استفاده از سنجش دو بعد شریک استراتژیک و عامل تغییر در مدل نقش‌های جدید منابع انسانی دیوید آلریچ اندازه گیری می‌شود. اولریچ (۱۹۹۷) یک مدل مفهومی در مورد نقش‌های منابع انسانی که ارزش افزوده‌ای در یک محیط با پیچیدگی زیاد ایجاد می‌کند ارائه کرد. تمرکز روی این است که چگونه نقش منابع انسانی باید از عملیاتی به استراتژیک تغییر کند و همچنین روی اینکه چگونه متخصصان منابع انسانی نیاز به انجام نقش‌های با پیچیدگی زیاد و گهگاهی متناقض دارند (کانر^{۱۲} و اولریچ، ۱۹۹۶). کانر و اولریچ (۱۹۹۶) یکی از نخستین تلاش‌های عمده برای تست کردن اینکه تا چه حد نقش‌های منابع انسانی که توسط اولریچ (۱۹۹۳) طرح ریزی شدند، تعریف و اندازه گیری شوند، انجام داده‌اند - که نقش‌ها، شریک استراتژیک، عامل تغییر، مدافع افراد^{۱۳} و متخصص وظیفه‌ای^{۱۴} است.

۳.۱.۱. شریک استراتژیک

همکاری استراتژیک بین مدیران صفی و متخصصان منابع انسانی شامل همترازی فعالیت‌های منابع انسانی و ابتکارات با استراتژی‌های کسب و کار جهانی می‌شود (پیترز و رودمان^{۱۵}، ۲۰۰۹). متخصصان منابع انسانی تمایل به آرزوی همکاری نزدیک با مدیران کسب و کار برای رسیدن به اهداف کسب و کار دارند، گاهی اوقات بدون درک درستی از اینکه اصطلاح شریک استراتژیک به طور واقعی چه معنی می‌دهد (کینگ^{۱۶}، ۲۰۰۲).

منابع انسانی باید اطمینان ایجاد کنند که کارکردها، فرایندها و سیاست‌های خود مکمل استراتژی کلی سازمان است. منابع انسانی همچنین ظرفیتی برای اجرای استراتژی در حداقل زمان ممکن را توسعه دهند. در ایفای این نقش، متخصص منابع انسانی بعنوان یک شریک کسب و کار، کمک کردن به اطمینان از موفقیت استراتژی‌های کسب و کار، کار می‌کند. با انجام این نقش، متخصصان منابع انسانی ظرفیتی برای یک کسب و کار برای اجرای استراتژی‌های آن را افزایش می‌دهد (یوسلیزا، ۲۰۱۲).

۴.۱. عامل تغییر

نقش منابع انسانی بعنوان عامل تغییر، این است که یک تسهیل‌کننده، شامل تغییر مدل‌سازی به بخش‌های دیگر، تبدیل شدن به یک مدافع مثبت تغییر در سراسر سازمان، حل و فصل مسائل مربوط به کارکنان ناشی از تغییر و ایجاد تغییر با اجرای فرایندهای کارآمد و انعطاف‌پذیر، است (یوسلیزا^{۱۷}، ۲۰۱۲). نقش عامل تغییر در مورد حمایت از تغییر و تحول سازمانی در حوزه سرمایه انسانی است. نقش منابع انسانی برای حمایت از فعالیت‌های تغییر و برای حمایت از ظرفیتی برای تغییرات است. تغییر به هنجار تبدیل شده است و برنامه‌های آموزش و توسعه باید دوباره آموزش و دوباره روشن ساختن را تسهیل کنند (ترین، ۲۰۰۰).



متخصص منابع انسانی زمانی می‌تواند بعنوان عامل تغییر عمل کند، که آنها به ایجاد تغییرات پیش‌آمده کمک کنند: آنها فرایندهای حیاتی برای تغییر را درک کنند، تعهدی برای آن فرایندها ایجاد کنند و اطمینان حاصل کنند تغییری که رخ می‌دهد همان است که مدنظر بوده است (یوسلیزا، ۲۰۱۲).

۵.۱. ظرفیت نوآوری

ظرفیت نوآوری یعنی بهبود مستمر قابلیت‌ها و منابعی که یک شرکت به منظور اکتشاف و بهره‌برداری از فرصت‌ها برای توسعه محصولات جدید برای برآورده کردن نیازهای بازار دارا است (سیتو^{۱۸}، ۲۰۰۰).

کونتز نوآوری را به کارگیری نظرها و فکرهای حاصل از خلاقیت، نظیر ارائه محصولات، خدمات و راه‌های جدید برای انجام کارها می‌داند (رضائیان، ۱۳۸۴). نوآوری یعنی اینکه خلاقیت از حالت بالقوه به بالفعل تبدیل شود. نوآوری بعنوان کلیدی در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، با بسط معنی، برای موفقیت کسب‌وکار در بازار در نظر گرفته شده است. وجود ظرفیت نوآوری در سازمان‌ها عاملی مهم برای نوآوری، ابتکار و کارآفرینی، ایجاد امکانات جدید، بهبود فناوری‌های موجود و محرک رقابت محسوب می‌شود (سنوبر و همکاران، ۱۳۹۰). شرکت‌های با سطح بالایی از ظرفیت نوآورانه باید قادر به ایجاد محیطی با قابلیت تغییرپذیری و انعطاف‌پذیری و همچنین حمایت از ایده‌های خلاق باشند تا بتوانند محصولات و فرایندها جدیدی ایجاد کنند.

ظرفیت نوآوری در سیستم کشاورزی بعنوان توانایی بخش‌ها و سازمان‌ها برای توسعه توانایی‌های جدید و بسیج توانایی‌های موجود (از جمله دانش، مهارت و تجربه) برای تداوم شناسایی و اولویت‌بندی موانع و فرصت‌هایی برای نوآوری در زمینه سیستم‌های پویا تعریف می‌شود (لیوویز^{۱۹} و همکاران، ۲۰۱۴).

بیانکا^{۲۰} و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان تأثیر کیفیت رابطه روی ظرفیت نوآوری در زنجیره‌های غذای سنتی که در ۳ کشور اروپایی و ۶ بخش بسته‌بندی محصول غذاهای سنتی انجام شد، به این نتیجه دست یافتند که که ویژگی‌های کیفیت رابطه زنجیره ممکن است عوامل مهمی برای بهبود ظرفیت نوآوری در زنجیره‌ها باشند. کیفیت رابطه شامل مؤلفه‌های اعتماد، رضایت اجتماعی، قدرت غیر اجباری و شهرت می‌باشد.

ژئو و ژانگ^{۲۱} (۲۰۱۳) پژوهش خود را با هدف تحلیل مسیر رابطه بین سرمایه‌گذاری خارجی، ظرفیت نوآوری و اثربخشی محیطی با استفاده از مدل‌های معادلات ساختاری بررسی کردند. نتایج نشان داد که از یک سو، سرمایه‌گذاری خارجی می‌تواند به طور مستقیم اثربخشی محیطی را ارتقاء دهد و از سوی دیگر، آن همچنین می‌تواند در افزایش ظرفیت نوآوری، که منجر به بهبود بهره‌وری محیطی نیز می‌شود، مؤثر باشد.

پارکمن^{۲۲} و همکاران (۲۰۱۲) پژوهش خود را در بین شرکت‌های معماری ایالات متحده آمریکای غربی انجام داد و به این نتیجه رسید که گرایش کارآفرینی در ارتباط مثبت با ظرفیت نوآوری در شرکت‌های خلاق است و همچنین ظرفیت نوآوری با مزیت رقابتی و موفقیت پروژه‌ها در ارتباط مثبت است. این پژوهش همچنین تأکید می‌کند که گرایش کارآفرینی در شناخت فرصت‌ها به منظور ایجاد ارزش برای شرکت مهم است و ظرفیت نوآوری در سرمایه‌گذاری در این فرصت‌ها نقش حیاتی دارد. سعادت طلب و همکاران در یک توصیفی پیمایشی به بررسی ابعاد کلیدی الگوی مدیریت منابع انسانی، و تاثیر آن بر عملکرد سازمانی نوآورانه و کارآفرینانه در بافت دانشگاه‌های دولتی تهران پرداختند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌ای ساختارمند مبتنی بر طیف ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شد و به منظور تحلیل داده‌ها نیز از شاخص‌های توصیفی میانگین و آمار استنباطی همبستگی و رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج پژوهش آنان نشان داد که ابعاد استراتژیک و کارکردی منابع انسانی هر کدام اثر متفاوتی بر عملکرد سازمانی دارد. همچنین درجه موفقیت کارآفرینی فردی و گروهی بر حسب این دو بعد متفاوت است و تجارب استراتژیک و تجارب کارکردی مدیریت منابع به طور قابل ملاحظه‌ای بر اثربخشی سازمانی و به خصوص بر عملکرد نوآورانه از طریق مدیریت استراتژیک منابع انسانی تاثیر می‌گذارد. (سعادت طلب و همکاران، ۱۳۹۴).

۶.۱. یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی فرایند پیچیده‌ای است که به توسعه دانش جدید برمی‌گردد و پتانسیلی برای تغییر رفتار دارد (هابر^{۲۳}، ۱۹۹۱؛ اسلاتر و نارور^{۲۴}، ۱۹۹۵). مفهوم یادگیری سازمانی نه تنها توجه محققین رشته‌های مختلف را به خود جلب نموده بلکه به علت فراهم‌سازی بینش‌هایی برای سازمان‌ها به منظور پاسخگویی به شرایط محیطی نامطمئن و متغیر، مورد توجه مشاورین و مدیران تجارت نیز قرار گرفته است (چیوا و آلگری^{۲۵}، ۲۰۰۵). محققین نشان داده‌اند که مهارت‌ها و دانش جدید حاصل از یادگیری سازمانی، موجب افزایش قابلیت‌های نوآورانه سازمان و در نتیجه بهبود عملکرد و قدرت رقابت آن می‌شود (سلیم و سلیمان^{۲۶}، ۲۰۱۱).

مفهوم یادگیری سازمانی که به طور چشمگیری از سال ۱۹۹۰ به بعد مورد توجه بسیاری از مراکز دانشگاهی و صنعتی قرار گرفت، نتیجه دو عامل مهم است: (۱) ماهیت دنیای به سرعت در حال تغییری که در آن زندگی می‌کنیم و (۲) محیط رقابتی که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند (صفاری، ۱۳۸۶). یادگیری برای سازمان‌ها از این جهت اهمیت دارد که یادگیری بعنوان تمایل درونی به منظور شناسایی،



جمع‌آوری و کسب دانش جدید، سازمان‌ها را قادر می‌کند تا کارمندان خود را برای رسیدن به اهدافشان آماده کنند، زمانی که یادگیری در رفتار کارکنان درونی شد، آن‌ها نیز قادر به درک سهم مربوط به همکاری خودشان با سازمان خواهند شد (جکیوس و لازنبی، ۲۰۰۷، ص ۲۶). یکی از مهم‌ترین مسائل برای سازمان، چگونگی ایجاد محیط‌هایی است که ظرفیت بالایی برای یادگیری سازمانی دارد (گویوت^{۲۸} و همکاران، ۲۰۱۵). تسهیم دانش، متغیر مهمی است که باید به طور مثبتی ارتباط بین یادگیری بیرونی و یادگیری سازمانی را افزایش دهد. ساختار سازمانی مسطح (با توجه به سطوح سازمانی کمتر آن) می‌تواند یادگیری سازمانی را با افزایش ارتباط و تعامل میان اعضای سازمان و تغییر و به اشتراک‌گذاری دانش بسیار ساده‌تر را تسهیل کند (بارکات و موسی^{۲۹}، ۲۰۱۴).

مطالعه بولیانگ هو^{۳۰} (۲۰۱۴) به بررسی چگونگی تأثیر مدل‌های کسب و کار بر عملکرد نوآوری فناورانه از طریق نقش واسطه‌گری یادگیری سازمانی می‌پردازد. نتایج نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی به طور کامل واسطه ارتباط بین مدل‌های کسب و کار بهره‌وری محور و عملکرد نوآوری فناورانه است و نیمه واسطه ارتباط بین مدل‌های کسب و کار نوظهور محور و عملکرد نوآوری فناورانه است. یان یو و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود استدلال کردند که کارآفرینی و نوآوری سازمانی از طریق سیستم فنی پیشرفته (بعنوان مثال، استفاده از سیستم مدیریت دانش) و نظام اجتماعی (بعنوان مثال، یادگیری سازمانی)، جایی که منابع و دانش با هم همراه شده‌اند، مرتبط هستند.

علوی و همکاران (۱۳۹۳) پژوهش خود را با هدف بررسی ارتباط پویا و سیستمی بین یادگیری سازمانی، نوآوری و تأثیر این رابطه بر عملکرد در یک مرکز تحقیق و توسعه انجام دادند. نتایج پژوهش آنها حاکی از این است که حمایت رهبری سازمان از یادگیری موجب ارتقای سطح دانش در سازمان و در نتیجه افزایش نوآوری می‌شود و از سوی دیگر حمایت رهبری از نوآوری موجب بهبود سطح عملکرد سازمان خواهد شد که بازخورد آن در سازمان موجب افزایش تعهد به اجرای سیاست‌هایی برای ارتقای یادگیری سازمانی خواهد بود.

آریانتو و همکاران در سال ۲۰۱۵ در پژوهشی ارتباط بین شیوه‌های مدیریت استراتژیک، ظرفیت نوآوری و عملکرد نوآوری در شرکت‌های نرم‌افزار در اندونزی بررسی کردند. آن‌ها معتقد بودند که بنگاه‌ها باید توانایی نوآوری را برای مدیریت روند نوآوری از تولید ایده تا تجاری سازی توسعه دهند. مدیریت منابع انسانی استراتژیک یک عنصر کلیدی برای ظرفیت نوآوری در نظر گرفته شده است، زیرا عنصر انسانی در فرآیند نوآوری دخیل است. نتایج پژوهش نشان داد که شیوه‌های مدیریت استراتژیک با ظرفیت نوآوری رابطه مثبت و معنا داری دارد که به نوبه خود تأثیر مثبتی بر عملکرد نوآوری دارد. (آریانتو و همکاران، ۲۰۱۵).

زهیرا و همکاران در سال ۲۰۱۶ در پژوهشی رابطه میان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری را بررسی کردند. این مطالعه تلاش می‌کند تا اثر میانجی از قابلیت‌های جهانی را در رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی استراتژیک و عملکرد نوآوری شناسایی کند. برای این مقاله، داده‌ها با استفاده از یک پرسشنامه از مدیران چهار بانک اسلامی که در ترکیه کار می‌کنند، جمع‌آوری می‌شوند. تجزیه و تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS و برنامه AMOS انجام می‌شود. براساس نتایج این تحقیق شیوه‌های مدیریت منابع انسانی استراتژیک تأثیر مثبتی بر عملکرد نوآوری دارد توانایی‌های جهانی تأثیر متقابل بر این رابطه دارد. (زهیرا و همکاران، ۲۰۱۶).

یونلان هی در پژوهش خود به بررسی ادبیات و عناصر کلیدی مدیریت منابع انسانی استراتژیک پرداخت. این عناصر را می‌توان به چند گروه تقسیم کرد: سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، استراتژی کسب و کار، عوامل محیطی سازمانی خارجی و داخلی. این مطالعه پنج نوع متناسب بین عناصر کلیدی در ادبیات مدیریت منابع انسانی استراتژیک را بررسی می‌کند. علاوه بر این، بحث و اثبات شده است که تناسب بین عناصر کلیدی نتایج عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد. این مقاله می‌تواند نه تنها مفاهیم نظری را برای پژوهشگر بیان کند، بلکه تلاش می‌کند تا درک ما از مکانیسم را که از طریق سیستم‌های مدیریت منابع انسانی عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد، بهبود بخشد. همچنین مفاهیم عملی برای مدیران، که قادر به شناسایی عوامل کلیدی تأثیر گذاری در مدیریت افراد نیستند را بیان می‌کند. (یونلان هی، ۲۰۱۷).

۷.۱. شرکت‌های دانش‌بنیان

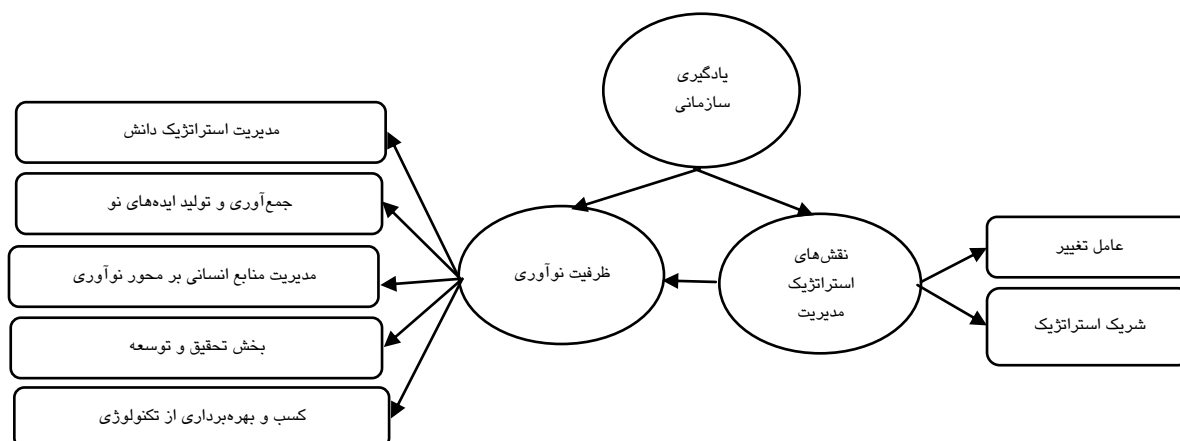
شرکت یا مؤسسه دانش‌بنیان، شرکت یا مؤسسه‌ای کارآفرین (مخاطره‌پذیر) است که دانش را در ابزار، کالاها، فرایندها و طراحی‌های مرتبط با فناوری مربوطه به کار گرفته و با قبول مخاطرات کار و البته تحت حمایت مراکز رشد تخصصی، در مرحله رشد نسبت به تولید محصول در مقیاس کم و در مرحله بلوغ در مقیاس وسیع‌تر اقدام می‌نماید. این شرکت‌ها و مؤسسات تابع قانون تجارت هستند و باید در اداره ثبت شرکت‌ها ثبت شوند.

اهداف شرکت‌ها: هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش‌محور، تحقق اهداف علمی - اقتصادی کشور، تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه محصولات دانش‌بنیان دارای ارزش اقتصادی



۲. مدل مفهومی پژوهش

این پژوهش به دنبال بررسی میزان تأثیر گذاری نقش‌های استراتژیک منابع انسانی بر ظرفیت نوآوری می‌باشد. با مطالعه و بررسی پیشینه نظری و تجربی موضوع پژوهش مدل مفهومی این پژوهش طراحی شد و با استفاده از روابط بین اجزای مدل مفهومی، فرضیه های پژوهش استخراج شد. متغیرهای وابسته و مستقل این مدل به ترتیب ظرفیت نوآوری و نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

اگرچه پژوهش‌های متعددی در مورد ارتباط میان سازه‌های مدل مفهومی این پژوهش انجام شده است ولی بررسی‌ها نشان می‌دهد در مورد رابطه نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی (شریک استراتژیک و عامل تغییر) و ظرفیت نوآوری و همچنین رابطه بین نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی و یادگیری سازمانی تاکنون پژوهشی انجام نشده است. در ادامه به پیشینه‌های مرتبط با ارتباط این سازه‌ها با یکدیگر اشاره خواهد شد.

برگمن^{۳۱} و همکاران (۲۰۱۳) در مقاله‌ای مکانیزم‌های یادگیری اندیشه‌ای برای تحریک ظرفیت نوآوری استراتژیک را مورد بررسی قرار داده است. نتایج نشان می‌دهد که ظرفیت نوآوری استراتژیک زمانی تقویت می‌شود که مدیران با اندیشه و سنجیده مکانیزم‌های یادگیری خاصی را نصب می‌کنند. این مطالعه الگوی پیچیده مکانیزم‌های یادگیری اندیشه‌ای و ظرفیت نوآوری استراتژیک را نشان می‌دهد. در این مطالعه مکانیزم‌های یادگیری اندیشه‌ای که شرکت می‌تواند برای سریع‌تر شدن ظرفیت خود برای نوآوری استراتژیک اتخاذ کند، مورد بررسی قرار می‌گیرد. نتایج نشان می‌دهد که مکانیزم‌های یادگیری اندیشه‌ای به طور مثبت و مؤثری به افزایش ظرفیت نوآوری استراتژیک سازمان کمک می‌کند. کاک و سیلان (۲۰۰۷) در تحقیق خود عوامل مؤثر بر ظرفیت نوآوری را سنجیده‌اند. تحقیق اول در بنگاه‌های بزرگ و تحقیق دوم در بنگاه‌های کوچک و متوسط صورت گرفته است. در هر دو تحقیق، یادگیری سازمانی بعنوان عامل مؤثر بر ظرفیت نوآوری شناسایی شده است. آرجریس و شون (۱۹۷۸) معتقدند که یادگیری سازمانی، موجب افزایش ظرفیت نوآورانه می‌شود (احمدیان و همکاران، ۱۳۹۰).

روهربیک و گیموندی^{۳۲} (۲۰۱۱) در پژوهش خود با عنوان دوراندیشی شرکت: سه نقش در افزایش ظرفیت نوآوری یک شرکت، به این نتیجه رسیدند که نقشی که باعث افزایش ظرفیت نوآوری می‌شود عبارتند از: ۱) نقش استراتژیک، که زمینه‌های کسب و کار جدید را کشف می‌کنند؛ ۲) نقش مبتکر، که باعث افزایش تعداد مفاهیم و ایده‌های نوآوری می‌شود؛ ۳) نقش معارض، که پروژه‌های نوآوری را برای افزایش کیفیت خروجی خود به چالش می‌کشد.

۱.۲. فرضیه‌های اصلی

- نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبتی دارد.
- نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی دارد.
- یادگیری سازمانی بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبتی دارد.

۲.۲. فرضیه‌های فرعی

- شریک استراتژیک بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی دارد.
- عامل تغییر بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی دارد.
- شریک استراتژیک بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبتی دارد.
- عامل تغییر بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبتی دارد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کارشناسان شرکت‌های دانش بنیان شهرهای بوشهر، اهرم، خورموج و کنگان می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی ساده است و کلیه کارشناسان شرکت‌ها بعنوان نمونه انتخاب شدند. رایج‌ترین ابزار برای جمع‌آوری اطلاعات در پژوهش‌های پیمایشی، پرسشنامه است. لذا ابزار بکارگرفته شده در این پژوهش نیز پرسشنامه است. و ۷۶ پرسشنامه بین شرکت‌ها توزیع شد و در نهایت تعداد ۵۴ پرسشنامه برگشت داده شد. پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش، از ۲ بخش تشکیل شده که بخش اول آن شامل اطلاعات عمومی پاسخ‌دهندگان و بخش دوم دربردارنده گویه‌هایی جهت سنجش متغیرهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی، یادگیری سازمانی و ظرفیت نوآوری است و با استفاده از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت ایجاد شد.

روایی پرسشنامه‌های این پژوهش از طریق روایی محتوا^{۳۳} توسط چند تن از اساتید با حوزه تخصصی مرتبط و روایی سازه^{۳۴} بوده است و اما برای سنجش پایایی پرسشنامه‌های این پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است و ملاحظه گردید که این ضریب برای تک تک مؤلفه‌ها و برای کل پرسشنامه بالاتر از ۰/۷ می‌باشد که این خود نشان‌دهنده و تاییدکننده پایایی بالای پرسشنامه‌ها می‌باشد. روایی سازه تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۶ بدست آمد بجز مؤلفه شریک استراتژیک، که این مشکل نیز با حذف سؤالات ۱۹ و ۲۱ برطرف شد و در تحلیل‌های بعدی از این دو سؤال استفاده نشده است. همچنین با حذف این دو سؤال پایایی شریک استراتژیک نیز بهبود یافت. اطلاعات مربوط به پایایی و روایی سازه پرسشنامه پس از اصلاحات صورت گرفته درجداول ۱، ۲ نشان داده شده است. روایی سازه با استفاده از شاخص KMO^{۳۵}، سطح معناداری بارتلت، درصد واریانس تبیین شده و مقدار ویژه سنجیده شده است. مقدار ویژه باید بزرگ‌تر از ۱ باشد.

جدول (۱) وضعیت پایایی متغیرهای پژوهش (آلفای کرونباخ)

متغیر	مؤلفه	تعداد گویه‌ها	منبع استخراج گویه‌ها	مقدار آلفای کرونباخ
ظرفیت نوآوری	مدیریت استراتژیک دانش	۴	آراستی و همکاران	۰/۷۵۳
	جمع‌آوری و تولید ایده‌های نو	۴	آراستی و همکاران	۰/۸۰۱
	مدیریت منابع انسانی بر محور نوآوری	۳	آراستی و همکاران	۰/۷۶۳
	بخش تحقیق و توسعه	۳	صنوبر و همکاران	۰/۷۸۶
	کسب و بهره‌برداری از تکنولوژی	۴	پرسشنامه اثربخشی استفاده از تکنولوژی، برگرفته از کتاب مقیمی و رمضان ۱۳۹۰ و نگارنده	۰/۶۷۷
نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی	شریک استراتژیک	۸	والترز، ۲۰۰۶	۰/۷۱۶
	عامل تغییر	۴	مأموریت دانشگاه رایسون	۰/۷۶۰
یادگیری سازمانی	یادگیری سازمانی	۵	نگارنده	۰/۷۹۹
کل پرسشنامه	-	۳۵		۰/۹۳۲



جدول (۲) جدول نتایج تحلیل عاملی برای روایی سازه متغیرها و درصد واریانس تبیین شده و مقدار ویژه

مقدار ویژه	درصد واریانس تبیین شده	سطح معناداری بارتلت	شاخص KMO	متغیر
۲,۳۳۹	۵۴,۴۶۶	۰,۰۰۰	۰,۷۲	مدیریت استراتژیک دانش
۲,۵۰۹	۶۲,۷۲۴	۰,۰۰۰	۰,۷۶۷	جمع‌آوری و تولید ایده‌های نو
۲,۰۳۶	۶۷,۸۷۰	۰,۰۰۰	۰,۶۹۰	مدیریت منابع انسانی بر محور نوآوری
۲,۱۰۹	۷۰,۳۱۲	۰,۰۰۰	۰,۷۰۷	بخش تحقیق و توسعه
۲,۰۷۴	۵۱,۸۶۰	۰,۰۰۰	۰,۶۶۱	کسب و بهره‌برداری از تکنولوژی
۲,۶۹۶	۴۴,۹۲۹	۰,۰۰۰	۰,۷۷۹	شریک استراتژیک
۲,۳۹۱	۵۹,۷۷۹	۰,۰۰۰	۰,۷۱۵	عامل تغییر
۲,۸۹۱	۵۷,۸۱۰	۰,۰۰۰	۰,۷۸۷	یادگیری سازمانی

۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها

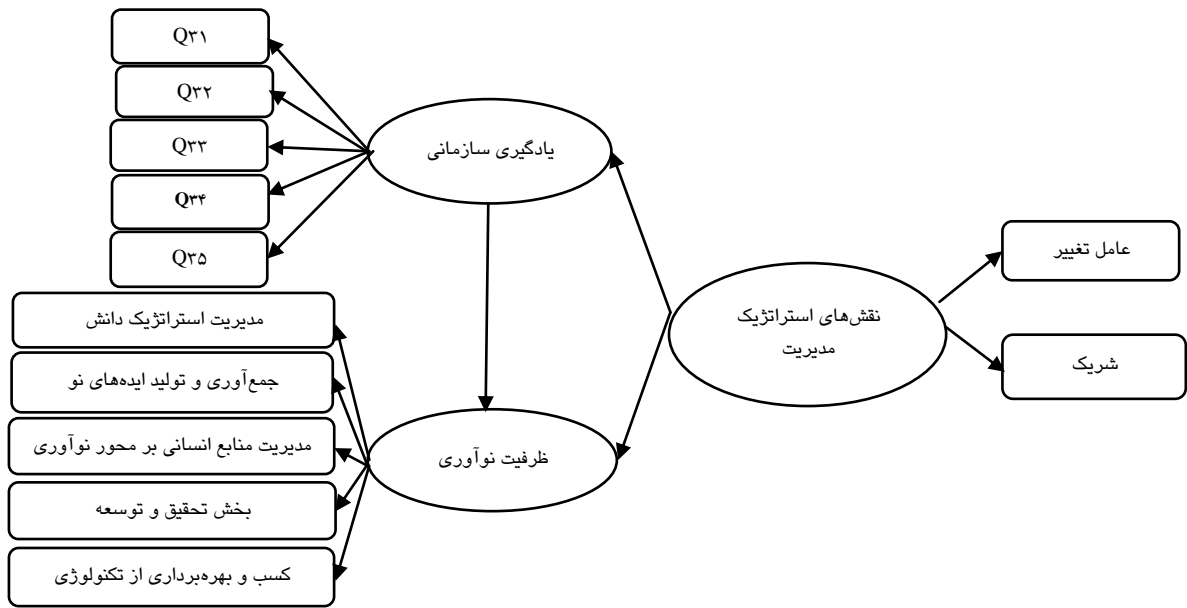
در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده می‌شود. روش حداقل مربعات جزئی، به بررسی روابط بین متغیرهای پنهان و متغیرهای مشاهده‌پذیر به صورت همزمان می‌پردازد و تمامی اثرات بین متغیرهای پنهان و تمامی ضرایب مربوط به متغیرهای پنهان را اندازه‌گیری می‌کند. همچنین در این روش ضرایب به گونه‌ای تعیین می‌شود که متغیرهای مستقل بتوانند با بالاترین دقت، متغیر وابسته در مدل را پیش‌بینی کنند. همچنین از آماره توصیفی جهت تحلیل متغیرهای جمعیت شناختی استفاده شد. جدول (۳) مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش می‌باشد که از طریق گردآوری پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

جدول (۳) ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان

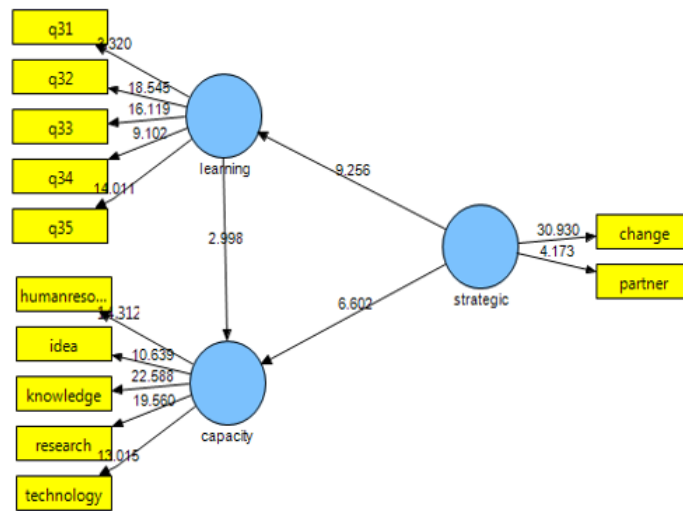
نام متغیرهای جمعیت شناختی	سطوح	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۵۷
	زن	۴۳
تحصیلات	دیپلم و زیر دیپلم	۱۳
	فوق دیپلم	۱۳
	کارشناسی	۴۸
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۲۶
وضعیت تأهل	مجرد	۵۴
	متاهل	۴۶
سن	کمتر از ۲۵ سال	۳۳
	۲۵ تا ۳۰ سال	۵۶
	۳۱ تا ۳۵ سال	۹
	بیشتر از ۳۵ سال	۲

برای آزمون مدل مفهومی پژوهش، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. در این رویکرد متغیرهای پنهان، بیضی شکل و متغیرهای آشکار به صورت مستطیل شکل می‌باشند. اعدادی که بر روی مسیر بین سازه‌ها با یکدیگر نمایش داده می‌شود ضریب مسیر^{۲۶} نامیده می‌شود. این اعداد بیانگر بتای استاندارد شده در رگرسیون یا ضریب همبستگی دو سازه است. اعدادی که بر روی مسیر بین سازه‌ها و معرف‌ها نمایش داده می‌شود در مدل‌های انعکاسی بیانگر بار عاملی^{۲۷} و در مدل‌های ترکیبی وزن معرف‌ها را در تشکیل سازه نشان می‌دهد. اعداد داخل دایره نیز نشان‌دهنده ضریب تعیین (R^2) سازه اصلی است و مقدار آن همیشه بین صفر و یک تغییر می‌کند. در نرم‌افزار Smart PLS برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری از دو روش پایایی مرکب (CR^2) و واریانس استخراج شده (AVE^3) استفاده می‌شود. برای برازش مدل‌های ساختاری نیز مقدار ضریب تعیین (R^2) محاسبه می‌شود. شکل (۲) مدل مفهومی مورد سنجش را نشان می‌دهد و شکل (۳) مقادیر آماره f^2 مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد. که در این مدل:

Change: عامل تغییر؛ partner: شریک استراتژیک؛ human resource: مدیریت منابع انسانی بر محور نوآوری؛ idea: جمع‌آوری و تولید ایده‌های نو؛ research: بخش تحقیق و توسعه؛ knowledge: مدیریت استراتژیک دانش و technology: کسب و بهره‌برداری از تکنولوژی می‌باشد.



شکل ۲- مدل مفهومی پژوهش (مورد سنجش)



شکل ۳- مقادیر آماره ۴ مدل مفهومی پژوهش

شاخص‌های برازش مدل یکی از مهمترین مراحل در تحلیل مدل‌سازی معادلات ساختاری است. این شاخص‌ها برای پاسخ بدین پرسش است که آیا مدل بازنمایی شده توسط داده‌ها، مدل مفهومی پژوهش را تایید می‌کند؟ جدول مربوط به شاخص‌های بار عاملی، پایایی مرکب و میانگین واریانس مربوط به متغیرهای اصلی پژوهش و نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی در زیر نشان داده شده است.



جدول (۴) بارعاملی، پایایی مرکب و میانگین واریانس اصلاح شده متغیرهای اصلی پژوهش متغیر نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی

متغیر	بار عاملی	ضریب معناداری بار عاملی	پایایی مرکب	میانگین واریانس
۱- نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی			۰,۷۸۰	۰,۶۴۵
۱-۱- شریک استراتژیک	۰,۶۶۷	۴,۱۷۳	۰,۸۳۷	۰,۵۰۹
۱-۲- عامل تغییر	۰,۹۱۹	۳۰,۹۳۰	۰,۸۵۱	۰,۵۹۶
۲- ظرفیت نوآوری			۰,۸۹۲	۰,۶۲۵
۲-۱- مدیریت استراتژیک دانش	۰,۸۲۷	۲۲,۵۸۸		
۲-۲- جمع آوری و تولید ایده های نو	۰,۷۶۰	۱۰,۶۳۹		
۲-۳- مدیریت منابع انسانی بر محور نوآوری	۰,۷۸۲	۱۴,۳۱۲		
۲-۴- بخش تحقیق و توسعه	۰,۸۱۸	۱۹,۵۶۰		
۲-۵- کسب و بهره برداری از تکنولوژی	۰,۷۶۴	۱۳,۰۱۵		
۳- یادگیری سازمانی			۰,۸۶۶	۰,۵۷۳
Q۳۱	۰,۴۶۸	۳,۳۲۰		
Q۳۲	۰,۸۶۱	۱۸,۵۴۵		
Q۳۳	۰,۷۹۳	۱۶,۱۱۹		
Q۳۴	۰,۷۴۴	۹,۱۰۲		
Q۳۵	۰,۸۵۰	۱۴,۰۱۱		

بارهای عاملی مربوط به سازه‌های پژوهش همگی در سطح خطای ۵ درصد و ۱ درصد آزمون شده‌اند، تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار شده‌اند و توانسته‌اند سطح معناداری در اندازه‌گیری سازه مربوطه ایجاد کنند. همانطور که از نتایج جدول بالا مشاهده می‌شود میانگین واریانس بین ۰,۵۰۹ و ۰,۶۴۵ می‌باشد و همچنین پایایی مرکب نیز بین ۰,۷۸۰ و ۰,۸۹۲ می‌باشد که نشان از برازش قابل قبول مدل اندازه‌گیری است. از طرف دیگر شاخص ضریب تعیین برای متغیر وابسته ظرفیت نوآوری ۰,۶۹۶ (به این معنی است که ۰,۶۹۶ درصد از تغییرات ظرفیت نوآوری توسط نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی و یادگیری سازمانی انجام می‌شود) و برای متغیر یادگیری سازمانی ۰,۴۴۶ (به این معنی است که ۰,۴۴۶ درصد از تغییرات یادگیری سازمانی توسط نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی انجام می‌شود) می‌باشد که نشان از برازش مناسب مدل ساختاری دارد. حال پس از استخراج داده‌های مدل معادلات ساختاری، ما می‌توانیم به آزمون فرضیه‌های پژوهش بپردازیم.

جدول (۵) نشان‌دهنده نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها در قالب ضرایب مسیر و آماره t برای هر یک از پنج فرضیه این پژوهش می‌باشد. همانطور که در این جدول مشاهده می‌کنیم فرضیه اول یعنی تأثیر نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی بر ظرفیت نوآوری با ضریب تأثیر ۰,۶۰۵ (ضریب همبستگی بین سازه نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی و ظرفیت نوآوری) و همچنین t آماری ۶,۶۰۲ مورد تأیید قرار گرفت. در صورتی که عدد معنی‌داری بیشتر از ۱,۶۵ باشد فرضیه پژوهش در سطح ۹۰ درصد اطمینان مورد تأیید قرار می‌گیرد؛ و در صورتی که مقدار آن بیشتر از ۱,۹۶ و یا ۲,۵۸ باشد به ترتیب در سطح اطمینان ۹۵ و ۹۹ درصد مورد تأیید قرار خواهد گرفت (هایر^۴ و همکاران، ۲۰۱۳). مشاهده می‌شود که t آماری فرضیه اول مربوط به سطح اطمینان ۰/۹۹ می‌باشد. مطابق با جدول ۱۵ فرضیه تأثیر نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی بر یادگیری سازمانی با ضریب تأثیر ۰,۶۳۸ و t آماری ۹,۲۵۶ در سطح اطمینان ۹۹٪ مورد تأیید واقع شد و همچنین فرضیه تأثیر یادگیری سازمانی بر ظرفیت نوآوری با ضریب تأثیر ۰,۳۰۴ و t آماری ۲,۹۹۸ در سطح اطمینان ۹۹٪ تأیید شد. همچنین مطابق با نتایج این جدول مشاهده می‌شود که فرضیه تأثیر شریک استراتژیک بر ظرفیت نوآوری، ضریب تأثیر ۰,۱۶۲ و t آماری ۲,۰۲۶ را به خود اختصاص داد و این فرضیه نیز در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید شد و فرضیات تأثیر عامل تغییر بر ظرفیت نوآوری با ضریب تأثیر ۰,۵۵۱ و t آماری ۴,۲۴۷ در سطح اطمینان ۹۹٪، تأثیر عامل تغییر بر یادگیری سازمانی با ضریب تأثیر ۰,۵۸۳ و t آماری ۴,۹۲۹ در سطح اطمینان ۹۹٪ مورد تأیید قرار گرفتند و فرضیه تأثیر شریک استراتژیک بر یادگیری سازمانی با ضریب تأثیر ۰,۱۶۴ و t آماری ۱,۳۴۸ تأیید نشد. جدول مربوط به نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش در جدول زیر ذکر شده است:

جدول (۵) ضرایب مسیر، آماره t و فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه
نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی	۰,۶۰۵	۶,۶۰۲	تأیید
نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی	۰,۶۳۸	۹,۲۵۶	تأیید
یادگیری سازمانی	۰,۳۰۴	۲,۹۹۸	تأیید
شریک استراتژیک	۰,۱۶۲	۲,۰۲۶	تأیید
عامل تغییر	۰,۵۵۱	۴,۲۴۷	تأیید
شریک استراتژیک	۰,۱۶۴	۱,۳۴۸	عدم تأیید
عامل تغییر	۰,۵۸۳	۴,۹۲۹	تأیید

نتیجه‌گیری

بسیاری از سازمان‌ها در عصر کنونی، به خوبی تأثیر تغییرات و تحولات را بر اجزاء خود حس کرده و درک می‌کنند که چالش‌پذیری لازمه پیشرفت آن‌ها است. سازمان‌ها بدلیل رقابتی‌تر شدن محیط کسب‌وکار، بدنبال تولید محصولات متمایز و نوآور هستند تا از این راه بتوانند مشتریان خود را راضی نگه‌دارند و به سازمان خود وفادار باشند و سود بیشتری نیز کسب کنند. بی‌توجهی به منابع انسانی در بسیاری از شرکت‌ها، موجبات شکست شرکت‌ها را فراهم می‌کند. همانگونه که پیشتر اشاره شد، هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی و دو نقش استراتژیک آن بر ظرفیت نوآوری در شرکت‌های دانش‌بنیان است. مدیریت استراتژیک منابع انسانی یکی از مهمترین عوامل مؤثر بر عملکرد و اثربخشی و همچنین خلاقیت و کارایی کارکنان می‌باشد. نتایج تحلیل با استفاده از مدل معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس تحلیل نشان داد که از ۷ فرضیه‌ی طرح شده پژوهش ۶ فرضیه تأیید شد و ۱ فرضیه نیز رد شدند. خلاصه نتایج آزمون این فرضیه‌ها به شرح زیر است:

فرضیه اول به این صورت است که نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی تأثیر مثبتی بر ظرفیت نوآوری دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد که این فرضیه با ضریب تأثیر ۰,۶۰۵ و آماره t به میزان ۶,۶۰۲ در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید قرار گرفت. امروزه سازمان‌ها با بهره‌گیری از منابع انسانی متخصص و توانمند و کارکنانی که نقش مشارکت جویانه‌ای در سازمان دارند، می‌توانند در بازار متلاطم و آشفته امروز با استفاده از تولید ایده‌های نو و خلاق و تبدیل این ایده‌ها به محصولات و خدمات موردنیاز مشتری نه تنها به بقای خود امیدوار باشند بلکه به مزیت رقابتی خود نیز دست‌یابند و به یک پیشتازی نسبت به رقبای خود دست‌یابند. فلاحی ممان در سال ۱۳۹۵ در پژوهش توصیفی تحلیلی نیز به بررسی تأثیر اقدامات استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد نوآورانه پرداخت. نتایج بدست آمده از پژوهش ایشان نشان داد که ارتباط تنگاتنگی بین اقدامات راهبردی منابع انسانی و عملکرد نوآورانه وجود دارد. (فلاحی ممان، ۱۳۹۵)

فرضیه دوم به این صورت است که نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. یافته‌های مربوط به این فرضیه نشان می‌دهد که این فرضیه با ضریب تأثیر ۰,۶۳۸ و آماره t ۹,۲۵۶ در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید قرار گرفت. بررسی‌ها نشان داد که پژوهشی در این زمینه انجام نشده است و تنها در برخی پژوهش‌ها به بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی و نقش‌های استراتژیک آن بر قابلیت‌های یادگیری سازمانی پرداخته شده است. مدیران باید کارکنان را به انجام روش‌ها و کارهای خلاق تشویق کنند و مسیری را در جهت تغییر رفتار کارکنان ایجاد کنند، چرا که با تغییر کردن رفتار کارکنان، یادگیری سازمانی ایجاد می‌شود. زمانی یادگیری در کارکنان درونی می‌شود که آن‌ها به این باور برسند که می‌توانند در امور اصلی و فرعی شرکت مشارکت داشته باشند و سهمی در تصمیم‌گیری‌های آینده سازمان دارند.

فرضیه سوم به این صورت است که یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی بر ظرفیت نوآوری دارد. یافته‌ها نشان داد که این فرضیه با ضریب تأثیر ۰,۳۰۴ و t آماری ۲,۹۹۸ در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید شد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش کاک و سیلان (۲۰۰۷) همخوانی دارد. ایجاد ظرفیت نوآوری ایجاب می‌کند که بر روی یادگیری و تبدیل به سازمان یادگیری شدن سرمایه گذاری شود. روش‌های جدید کاری که از یادگیری منتج می‌شود، توانایی سازمان‌ها و بخش‌ها را برای دستیابی و استفاده از دانش به صورت مؤثرتر و بنابراین ایجاد نوآوری را افزایش می‌دهد (مرشدی و همکاران به نقل از بانک جهانی، ۴۱: ۱۳۹۱).

فرضیه چهارم به این صورت است که شریک استراتژیک بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد. یافته‌های این فرضیه نشان داد که این فرضیه با ضریب تأثیر ۰,۱۶۲ و t آماری ۲,۰۲۶ در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید واقع شد. پس اگر منابع انسانی برای تحقق رسالت و اهداف اصلی سازمان با مدیران رده‌های بالا همکاری کنند و در این کارها مشارکت داشته باشند می‌توانند باعث ایجاد ظرفیتی برای نوآوری در شرکت خود شوند.

فرضیه پنجم به این صورت است که عامل تغییر بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبتی دارد. یافته‌های پژوهش نشان داد که این فرضیه با ضریب تأثیر ۰,۵۵۱ و t آماری ۴,۲۴۷ در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید قرار گرفت. اگر منابع انسانی برای تحقق رسالت و اهداف



اصلی سازمان با مدیران رده‌های بالا همکاری و مشارکت کنند و در دگرگونی و تحول مستمر امور و فرایندهای سازمان نقش اساسی داشته باشند، می‌توانند باعث ایجاد ظرفیتی برای نوآوری در شرکت خود شوند، پس مدیران سازمان‌ها باید چنین دیدی نسبت به کارکنان داشته باشند و آن‌ها را به انجام چنین کارهای مخاطره‌آمیز و خلاق تشویق کنند تا باعث پیشتازی سازمان خود شوند.

فرضیه ششم به این صورت است که شریک استراتژیک تأثیر مثبتی بر یادگیری سازمانی دارد و این فرضیه با ضریب تأثیر ۰,۱۶۴ و t آماری ۱,۳۴۸ مورد تأیید قرار نگرفت.

فرضیه هفتم به این صورت است که عامل تغییر تأثیر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی دارد و این فرضیه با ضریب تأثیر ۰,۵۸۳ و t آماری ۴,۹۲۹ در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید واقع شد. زمانی یادگیری سازمانی در یک سازمان رخ می‌دهد که عوامل شرکت بر روش‌های همیشگی انجام کارها تأکید نکنند و متناسب با وضعیتی که در آن قرار دارند و همراه با رشد علم و تکنولوژی، کارها را به نحو احسن انجام دهند.

همانطور که از آزمون فرضیه‌ها مشاهده می‌شود، نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی علاوه بر تأثیر مستقیم بر ظرفیت نوآوری، می‌تواند از طریق متغیر یادگیری سازمانی نیز بر ظرفیت نوآوری تأثیر داشته باشد.

با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش و بررسی پیشینه آن، پیشنهادات زیر برای مدیران و سازمان‌ها ارائه می‌شوند.

- در برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان، نقش منابع انسانی بعنوان مزیت رقابتی سازمان، برجسته نشان داده شود.
- امروزه سازمان‌ها برای اینکه بتوانند در بازار متلاطم و آشفته امروزی سربلند باشند و با استفاده از تولید ایده‌های نو و خلاق و سپس تبدیل این ایده‌ها به محصولات و خدمات موردنیاز مشتری به یک پیشتازی نسبت به رقبای خود دست‌یابند، باید از کارکنان متخصص و خلاق و مخاطره‌پذیری بهره ببرند.
- با استفاده از فرضیه ۲ و ۳ این مورد پیشنهاد می‌شود که: مدیران باید شیوه‌های سنتی مدیریت کردن سازمان را کنار بگذارند و دستورالعملی ایجاد کنند که کارکنان متکی به روش‌های همیشگی انجام کارها نباشند و آن‌ها را به انجام کارهای خلاق تشویق کنند و مسیری را در جهت تغییر رفتار کارکنان ایجاد کنند که با این کار سبب رشد و پرورش یادگیری سازمانی شوند و سپس ظرفیت نوآوری نیز بالا می‌رود.
- با استفاده از فرضیه تأثیر نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی بر ظرفیت نوآوری این مورد پیشنهاد می‌شود که: اگر منابع انسانی برای تحقق رسالت و اهداف اصلی سازمان با مدیران رده‌های بالا همکاری کنند و در این کارها مشارکت داشته باشند و همچنین در دگرگونی و تحول مستمر امور و فرایندهای سازمان نقش اساسی داشته باشند، می‌توانند باعث ایجاد ظرفیتی برای نوآوری در شرکت خود شوند.
- از آنجایی که این پژوهش در شرکت‌های دانش‌بنیان انجام شده است، پیشنهاد می‌شود که در سایر شرکت‌ها و سازمان‌ها نیز انجام شود.
- در این پژوهش مدیریت استراتژیک منابع انسانی و دو نقش استراتژیک آن یعنی شریک استراتژیک و عامل تغییر سنجیده شده است و با توجه به پیشینه پژوهش می‌تواند با سایر کارکردهای استراتژیک منابع انسانی نیز سنجیده شود.
- تنها ۶۹ درصد از تغییرات ظرفیت نوآوری توسط نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی و یادگیری سازمانی ایجاد شده است. بنابراین پژوهش‌های آینده می‌توانند عوامل مؤثر دیگر بر ظرفیت نوآوری را مورد سنجش قرار دهند.
- تنها ۴۴ درصد از تغییرات یادگیری سازمانی توسط نقش‌های استراتژیک مدیریت منابع انسانی ایجاد شده است. پژوهش‌های آینده می‌توانند عوامل مؤثر دیگر بر یادگیری سازمانی را مورد سنجش قرار دهند.

منابع

ابطحی، س.ح؛ حسن پور، ا. (۱۳۸۶). بررسی و تبیین نقش استراتژی‌های منابع انسانی در مشارکت کارکنان. احمدیان، س.ع؛ شکاری، حمیده و افشاری، م. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین رکود دانش، یادگیری سازمانی و نوآوری در مراکز آموزش عالی یزد، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره نهم، شماره دوم، ص ۱۵۴-۱۳۱.



- افجه، س.ع. سپهوند، ر. (۱۳۸۸) "اثر هماهنگی استراتژیک بین استراتژی‌های منابع انسانی، سرمایه انسانی و رفتار سازمانی بر عملکرد سازمان"، فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت، سال سوم، شماره ۶.
- امیدی، س. (۱۳۸۴). توسعه استراتژیک منابع انسانی، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت.
- آرمسترانگ، م. (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی، ترجمه: سید محمد اعرابی و داوود ایزدی.
- خانعلی‌زاده، ر؛ کردنائیچ، ا و مشبکی، اصغر. (۱۳۸۹). رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره سوم.
- فلاحی ممان، م، (۱۳۹۵). بررسی تأثیر اقدامات استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد نوآورانه. مطالعات مدیریت و کارآفرینی، دوره ۲، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۵، صص. ۲۱۲-۲۲۴.
- رضائیان، ع. (۱۳۸۴) مبانی سازمان و مدیریت، چاپ هفتم، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- سعادت طلب، آ، یاسینی، ع، شیرعلی، الف، (۱۳۹۴). بررسی تأثیر رویکردهای منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد کارآفرینانه و نوآورانه در آموزش عالی ایران: مورد مطالعه دانشگاه‌های شهید بهشتی و تهران. بررسی مسائل اجتماعی ایران، دوره ۶، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۴، شماره ۱۸ (علمی- پژوهشی/ISC)، صص. ۲۶۳-۲۸۰.
- صنوبر، ن؛ سلمانی، ب؛ تجویدی، م. (۱۳۹۰). تأثیر محرک‌های نوآوری بر ظرفیت نوآوری شرکت‌های دانش‌بنیان، فصلنامه علمی- پژوهشی سیاست علم و فناوری، سال چهارم، شماره ۲.
- صفاری، م. (۱۳۸۶). مقایسه ابعاد سازمان یادگیرنده در سازمان تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک و تربیت بدنی آموزش و پرورش، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
- عباس‌پور، ع. (۱۳۸۴) مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرایندها، کارکردها)، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه (سمت)، تهران.
- علوی، س؛ ارباب شیرانی، ب؛ و اسفندیاری، ا. (۱۳۹۳). بررسی ارتباط یادگیری سازمانی و نوآوری از دیدگاه سیستم دینامیکی در مرکز تحقیقات مهندسی اصفهان، مدیریت تولید و عملیات، دوره ۵، شماره ۱، صص ۹۲-۷۱.
- مرشدی، ل؛ حسینی، س. ج؛ و لشگرآرا، ف. (۱۳۹۱). نقش روش‌های آموزشی- ترویجی در ارتقاء ظرفیت نوآوری اعضای صندوق حمایت از توسعه فعالیت‌های کشاورزی زنان روستایی شهرستان مرودشت، مجله پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی، سال پنجم، شماره ۴، صص ۳۶-۲۷.
- میرسپاسی، ا. (۱۳۸۱) مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، تهران، انتشارات میر.

Agyenim. Boateng, Asafo-Adjei. (۲۰۰۷). *The Role of Human Resource Information Systems (HRIS) In Strategic Human Resource Management (SHRM), Master of Science Theses in Accounting Swedish School of Economics and Business Administration.*

Aryanto, R., Fontana, A., Zakaria Afiff, A. (۲۰۱۵). *Strategic Human Resource Management, Innovation Capability and Performance: An Empirical Study in Indonesia Software Industry. Procedia - Social and Behavioral Sciences* ۲۱۱ (۲۰۱۵) ۸۷۴-۸۷۹.

Baoliang, Hu. (۲۰۱۴). *Linking business models with technological innovation performance through organizational learning, European Management Journal*, ۳۲, pp. ۵۸۷-۵۹۵.

Barakat, A., & Moussa, F. (۲۰۱۴). *Variables influencing expatriate learning and organizational learning, Competitiveness Review*, Vol. ۲۴, No. ۴, pp. ۲۷۵-۲۹۲.

Bianka, K., Xavier, G., & Robert D. W. (۲۰۱۳). *The influence of relationship quality on the innovation capacity in traditional food chains, Supply Chain Management: An International Journal*, ۱۸(۱), pp. ۵۲-۶۵.



- Buyens, D. & DE VOS, A. (۲۰۰۱). *Perceptions of the value of the HR function. Human Resources Journal*, ۲: ۷۰-۸۹, ۱۵.
- Chiva, R., & Alegre, J. (۲۰۰۵). *Organizational learning and organizational knowledge. Management Learning*, ۳۴(۱), ۴۹-۶۸.
- Conner, J. & Ulrich, D. (۱۹۹۶). *Human resource roles: Creating value, not rhetoric. Human Resource Planning*, ۱۹(۳), ۳۸-۴۹.
- Friedman, B. A. (۲۰۰۹). *Human resource management role: Implications for corporate reputation. Corporate Reputation Review*, ۱۲(۳), ۲۲۹-۲۴۴.
- Gao, X., & Zhang, W. (۲۰۱۳). *Foreign investment, innovation capacity and environmental efficiency in China, Mathematical and Computer Modelling*, ۵۸, pp. ۱۰۴-۱۰۴۶.
- Guinot, J., Chiva, R., & Mallén, F. (۲۰۱۰). *The effects of altruism and relationship conflict on organizational learning, International Journal of Conflict Management*, Vol. ۲۶, No. ۱, ۲۰۱۰, pp. ۸۰-۱۱۲.
- Huber, G. P. (۱۹۹۱). *Organizational learning: The contributing process and the literatures. Organization Science*, ۲(۱), ۸۸-۱۱۵.
- He, Y. (۲۰۱۷). *The Study on the Key Elements in Strategic HRM: from Strategy to Organizational Performance. MATEC Web of Conferences* ۱۰۰, ۰۵۰۲۰ (۲۰۱۷), ۱-۵.
- Jacobus, A., & A, lazenby, (۲۰۰۷), "Ethics, Identity and organizational learning challenges for south African managers – T world Academy of science Engineering and Technology".
- King, Z. (۲۰۰۲). *Belgian research questions managers about their perceptions of the HR role. People Management*, ۸(۵): ۵۹.
- Koc, T. & Ceylan, C. (۲۰۰۷). *Factors Impacting the Innovative Capacity in Large Scale Companies. Technovation*, ۲۷, ۱۰۵-۱۱۴.
- Leeuwis, C., Schut, M., Waters-Bayer, A., Mur, R., Atta-Krah, K., & Douthwaite, B. (۲۰۱۴). *Capacity to innovate' from a system-CRP perspective. System CGIAR Research Programs (CRPs)*, p. ۵.
- Macmaham, Gary C. and Bell, P. and Mytle, meghnavirich. (۱۹۹۸). *SHRM: Employment involvement diversity and international issues, Human resource management review, Vol. ۸, No. ۳*.
- Morel, L. & Boly, V. (۲۰۰۵). *Mastering the Innovativeness Potential: What are doing innovative Companies. REAd (Revista Eletro nica de Administrac-a~o)*.



Noe, R.A. et al. (۲۰۰۳). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (۴th ed.). Boston: Irwin, McGraw-Hill.

Pieterse, H. & Rothmann, S. (۲۰۰۹). *Perceptions of the role and contribution of Human resource practitioners in a global petrochemical company*, SAJEMS NS ۱۲, No ۳, pp. ۳۷- ۳۸۴.

Rohrbeck, R. & Gemünden, H. G. (۲۰۱۱). *Corporate foresight: Its three roles in enhancing the innovation capacity of a firm*, *Technological Forecasting & Social Change*, ۷۸, pp. ۲۳۱-۲۴۳

Salim, I.M., & Sulaiman, M. (۲۰۱۱). *Organizational learning, innovation and performance: A study of Malaysian small and medium sized enterprises*. *International Journal of Business and Management*. ۱۲(۶), ۱۱۸-۱۲۵

Slater, S. F., & Narver, J. C. (۱۹۹۵). *Market orientation and the learning organization*. *Journal of Marketing*, ۵۹(۳), ۶۳-۷۴.

Szeto, E. (۲۰۰۰). *Innovation capacity: working towards a mechanism for improving innovation within an inter-organizational network*. *The TQM Magazine* ۱۲ (۲), ۱۴۹-۱۵۸

Truss, C., & Gratton, L. (۱۹۹۴). *Strategic Human Resource, Management, The International Journal of HRM, NO ۴۳*

Ulrich, David (۱۹۹۷). *The HR Champions*. Harvard Business School Press.

Yan, Y., Xiao-Ying, D., Kathy, N., Mohamed, K., Jin-Xing, H. (۲۰۱۳). *Strategies, technologies, and organizational learning for developing organizational innovativeness in emerging economies*, *Journal of Business Research*, ۶۶, pp. ۲۵۰۷-۲۵۱۴

Yusliza, M. U. (۲۰۱۲). *The Path from an Administrative Expert to a Strategic Partner Role: A Literature Review*, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol ۳, No ۹.

Zehira, c., Üzmez, A., Yıldız, b, H. (۲۰۱۶). *The Effect of SHRM Practices on Innovation Performance: The Mediating Role of Global Capabilities*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* ۲۳۵ (۲۰۱۶) ۷۹۷- ۸۰۶.

پی نوشت

- ^۱. Truss and Gratton
- ^۲. innovation capacity
- ^۳. Morel & Boly
- ^۴. Koc & Ceylan
- ^۵. Buyens & De Vos
- ^۶. Schuler & Jackson
- ^۷. Baron & Kreps
- ^۸. Macmaham
- ^۹. Agyenim. Boateng
- ^{۱۰}. Friedman



-
- ^{۱۱} . Noe
^{۱۲} . Conner
^{۱۳} . *employee champion*
^{۱۴} . *Administrative expert*
^{۱۵} . *Pieterse & Rothmann*
^{۱۶} . King
^{۱۷} . Yusliza
^{۱۸} . Szeto
^{۱۹} . *Leeuwis*
^{۲۰} . *Bianka*
^{۲۱} . *Gao & Zhang*
^{۲۲} . *Parkman*
^{۲۳} . *Huber*
^{۲۴} . *Slater & Narver*
^{۲۵} . *Chiva & Alegre*
^{۲۶} . *Salim & Sulaiman*
^{۲۷} . *Jacobus*
^{۲۸} . *Guinot*
^{۲۹} . *Barakat & Moussa*
^{۳۰} . *Baoliang, Hu*
^{۳۱} . *Berghman*
^{۳۲} . *Rohrbeck & Gemünden*
^{۳۳} . *Content Validity*
^{۳۴} . *Construst Validity*
^{۳۵} . *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy*
^{۳۶} . *Path Coefficient*
^{۳۷} . *Loading Factor*
^{۳۸} . *Composite Reliability*
^{۳۹} . *Average Variance Extracted*
^{۴۰} . *Hair*
^{۴۱} . *World Bank*