

رابطه‌ی بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری

سجاد صالحی کردآبادی*

سمیه ثابت**

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۲/۰۱

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۶/۱۸

چکیده

این مطالعه، رابطه‌ی کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری را مورد بررسی قرار می‌دهد. از آن‌جا که کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی به‌عنوان ابزارهایی به‌شمار می‌روند که موجب افزایش دانش کارکنان شده است، می‌تواند سرمایه‌ی فکری در سازمان را ارتقا بخشد. جامعه‌ی آماری این پژوهش، مشتمل بر تمامی یگان‌های مشغول به وظیفه در یکی از مراکز آموزش نظامی است. تعداد افرادی که دارای مشاغل کارشناسی در یگان‌های مختلف بودند ۱۲۰ نفر برآورد گردید. نمونه‌ی آماری این پژوهش مطابق جدول مورگان ۹۲ نفر به‌دست آمد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسش‌نامه بود. پرسش‌نامه‌ی کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی دارای پنج بعد: آموزش، پاداش، ارزیابی عملکرد، تأمین منابع انسانی و مشارکت کارکنان بود. برای سنجش سرمایه‌ی فکری نیز از پرسش‌نامه‌ی استاندارد با سه بعد: سرمایه‌ی انسانی، ساختاری و رابطه‌ای استفاده گردید. یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی با سرمایه‌ی فکری همبستگی چندگانه‌ی معناداری وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی؛ سرمایه‌ی انسانی؛ سرمایه‌ی ساختاری؛ سرمایه‌ی رابطه‌ای.

مقدمه

داشتن الگوی تصمیم‌گیری و فعالیت هدفمند، منطقی و دارای ثبات رویه و در یک کلام برخوردار از راهبرد، لازمه‌ی موفقیت سازمان است (خائف‌الهی و باباشاهی، ۱۳۹۰). هم‌چنین یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران رده بالای سازمان‌ها، تعیین راهبرد سازمان‌دهی و مدیریت منابع انسانی است (سلطانی، ۱۳۸۰). برابر این دیدگاه، مدیریت راهبردی منابع انسانی، به‌عنوان الگوی برنامه‌ریزی‌شده‌ی منابع انسانی برای توانمندسازی سازمان‌ها در برآوردن راهبردهای‌شان تعریف شده است (وی و جانسون^۱، ۲۰۰۵). به‌عبارت دیگر، با مدیریت راهبردی منابع انسانی این پیام به کارکنان منتقل می‌شود که سازمان از آن‌ها چه انتظاری دارد؟ چه‌گونه با دیگران تعامل داشته باشند؟ بر چه چیزی متمرکز شوند و بر چه مواردی متمرکز نشوند؟ چه پاداش‌هایی پرداخت می‌شود؟ (هاگرتی و رایت^۲، ۲۰۱۰). این راهبرد یک روش مبتنی بر شایستگی است که مدیران سازمان‌ها از آن زاویه به اعضای خود می‌نگرند و بر توسعه‌ی منابع انسانی خود تأکید دارند (بیکر^۳، ۱۹۹۹). مدیریت راهبردی منابع انسانی با مسایل بلندمدت و با محیط داخلی و خارجی سازمان رابطه دارد و خروجی آن سیاست‌هایی برای حوزه‌های مختلف منابع انسانی است (آرمسترانگ^۴، ۱۳۸۹). ضمناً تلفیق اندیشه‌ی مدیریت راهبردی با مدیریت منابع انسانی، سبب می‌شود که به منابع انسانی به‌عنوان منابع راهبردی 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 راهبردهای عمده‌ی سازمان، پرهیزناپذیر می‌نماید (بهرامی و همکاران، ۱۳۸۹).

با این تفاسیر، گفتنی است که نقش مدیریت راهبردی منابع انسانی در ایران چندان دستخوش تغییرات اساسی نگردیده و هم‌چنان بر وظایف سنتی مدیریت پرسنلی تأکید می‌شود. کاربرد اصطلاح مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ایران نیز سابقه‌ی چندانی ندارد و پسوند راهبردی که در اواسط دهه‌ی ۸۰ میلادی در غرب متداول گردید، تنها در تعداد معدودی از سازمان‌های ایران رواج یافته است. نتایج پژوهش‌های اخیر درباره‌ی ماهیت مدیریت منابع انسانی نیز نشان

1. Way & Johnson
2. Haggerty & Wright
3. Baker
4. Armstrang

می‌دهد که مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ایران - به‌ویژه در بخش دولتی - هنوز در مرحله‌ی مدیریت کارکنان است (دلوی و همکاران، ۱۳۸۹). از آن‌جا که برقراری و اجرای رویکرد راهبردی مدیریت منابع انسانی توانسته است به بهبود عملکرد منجر گردد (بارنی^۱، ۱۹۹۱)؛ بنابراین می‌توان از طریق بسترسازی مناسب، زمینه‌ی لازم را فراهم آورد تا از این طریق بتوان موجب ارتقای تعهد کارکنان، کیفیت و انعطاف‌پذیری بیش‌تر منابع انسانی گردید (تیچی^۲ و همکاران، ۱۹۸۲). از سوی دیگر، نقش مدیریت راهبردی منابع انسانی در پرورش سرمایه‌های فکری و انسانی در جامعه، نقشی انکارناپذیر است که این امر بر اهمیت و ضرورت مدیریت راهبردی منابع انسانی در سازمان‌ها افزوده است (دلوی و همکاران، ۱۳۸۹).

در همین راستا، از سرمایه‌ی فکری نیز زیر عنوان دارایی‌های پنهان یاد شده است (شجاعی و باغبانیا، ۱۳۸۸). دنیای کنونی، عصر دانایی است و امروزه دیگر مواهب و دارایی‌های طبیعی و آشکار کلید کامیابی جوامع و سازمان‌ها نیست؛ بلکه برخورداری از سرمایه‌های فکری و مدیریت این سرمایه‌ها است که در عرصه‌ی محیط متلاطم و چالشی رمز موفقیت به‌شمار می‌رود (زاهدی و لطفی‌زاده، ۱۳۸۵). بر این اساس، موفقیت حال و آینده در رقابت بین سازمان‌ها، تا حد کمی مبتنی بر تخصیص منابع فیزیکی و مالی و تا حد زیادی مبتنی بر سرمایه‌های فکری خواهد بود (بونتیس^۳، ۲۰۰۴). باید دانست که سرمایه‌ی فکری و انسانی دانشمند و متبحر، منابع ارزشمندی برای سازمان به‌شمار می‌رود (کالینس و کلارک^۴، ۲۰۰۳). سازمان‌هایی که به‌طور اثربخش اداره می‌شوند، بر دانش و تجربیات افراد نفوذ کرده و آن‌ها را توانمند می‌سازند تا ارزش‌ها را خلق کرده و بر خروجی سازمان بیفزایند (اسکاربو^۵، ۲۰۰۳). کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی، ابزارهایی برای ارتقای و تقویت همین دانش و تجربیات کارکنان در سازمان است (یانست^۶ و همکاران، ۱۹۹۶).

1. Barney
2. Tichey
3. Bontis
4. Collins & Clark
5. Scarbrough
6. Youndt

به سبب اهمیتی که سرمایه‌ی فکری در توفیق سازمان‌ها دارند، در این مطالعه سعی بر آن است تا رابطه‌ی کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی را با سرمایه‌ی فکری مورد توجه قرار گیرد. برای دستیابی به اهداف تحقیق، سازمانی آموزشی دفاعی مورد مطالعه قرار گرفت. اصولاً در سازمان‌های دفاعی، بیش از سایر سازمان‌ها باید به منابع انسانی به‌عنوان یکی از منابع اثربخش تکیه کرد؛ چرا که در این قبیل سازمان‌ها، افراد قبل از ورود به سازمان تحت تعلیم انواع آموزش‌های نظامی، عقیدتی و تخصصی قرار می‌گیرند که در صورت ترک افراد، هزینه‌ی هنگفتی به سازمان بار می‌شود. بر این اساس، در این مطالعه سعی بر آن است تا با بیان اهمیت مدیریت راهبردی منابع انسانی، رابطه‌ی آن را با سرمایه‌ی فکری مورد بررسی قرار دهیم.

مبانی نظری پژوهش

مدیریت راهبردی منابع انسانی

مفهوم مدیریت راهبردی منابع انسانی، مقاصد و طرح‌های سازمان را در مورد این موضوع که چه‌گونه اهداف سازمانی از طریق کارکنان تحقق یابند، تعریف می‌کند و خود مبتنی بر سه پیش‌فرض است: اول، سرمایه‌ی انسانی منبع عمده‌ی مزیت رقابتی است؛ دوم، این کارکنان هستند که طرح‌های راهبردی را به اجرا در می‌آورند و سوم، برای تعیین مقاصد سازمان و نحوه‌ی رسیدن به آن باید رویکردی سامان‌مند در پیش گرفته شود (آرمسترانگ، ۱۳۸۹). مدیریت راهبردی منابع انسانی با توسعه‌ی هم‌زمان دو مدل هاروارد و سازگار در دانشکده‌ی بازرگانی هاروارد شهرت یافت. تأکید این دو مدل بر ادغام مدیریت منابع انسانی با راهبرد سازمان بود (دلوی و همکاران، ۱۳۸۹) که تمرکز خود را بر مشارکت‌های راهبردی و کسب مزیت رقابتی معطوف داشته (لنگ‌نیکهال^۱ و همکاران، ۲۰۰۹) و می‌تواند ظرفیت‌های لازم را برای ارتقای انعطاف‌پذیری سازمانی فراهم آورد (هارپز و مشولم^۲، ۲۰۱۰؛ لنگ‌نیکهال و همکاران، ۲۰۱۰). از دیگر سو، اهمیت مدیریت راهبردی منابع انسانی از آن جهت است که ابزاری را برای بهبود موقعیت رقابتی و

1. Lengnick-Hal
2. Harpez & Meshoulam

نیز بهبود کارآیی و اثربخشی آن از راه جذب و تربیت منابع انسانی منحصر به فرد فراهم می‌کند (سیدجوادین و فراچی، ۱۳۹۱).

منطق مدیریت راهبردی منابع انسانی بر ارایه و توافق بر سر طراحی روش‌هایی برای مدیریت کارکنان در بلندمدت استوار است. مدیریت راهبردی منابع انسانی دیدگاهی را در پیش می‌گیرد که در آن به مسایل و موضوعات اصلی و محوری یا عوامل موفقیت مربوط به منابع انسانی توجه می‌شود و تصمیم‌گیری‌های راهبردی صورت می‌پذیرند که تأثیری عمیق و بلندمدت بر رفتار و موفقیت سازمان دارند (آرمسترانگ، ۱۳۸۹). بعضی از صاحب‌نظران مدیریت راهبردی، منابع انسانی را به‌عنوان بازده یا نتیجه‌ی غایی تشریح می‌کنند. بعضی دیگر آن را به‌عنوان یک فرایند و تعدادی نیز آن را ترکیبی از هر دو می‌دانند (رایت و اسنل^۱، ۱۹۹۸). اولریش و لیک^۲ (۱۹۹۱) مدیریت راهبردی منابع انسانی را فرایندی برای ارتباط اقدامات منابع انسانی با راهبرد سازمان می‌دانند. هم‌چنین می‌توان مدیریت راهبردی منابع انسانی را رویکردی دانست که مبتنی بر شایستگی بوده و بر پرورش منابع انسانی پایداری که کم‌تر قابل تقلیدند و قابل جایگزینی نیستند تأکید می‌کند (بامبرگر^۳ و مشولم، ۲۰۰۰). از نقطه‌نظر کاربردی، مدیریت راهبردی منابع انسانی فرایندی است که اعضای سازمان از مدیران ارشد گرفته تا کارکنان صفی را به یاری می‌گیرد تا آنچه را که برای اجرای اثربخش راهبردهای سازمانی لازم است انجام دهند و با بهره‌برداری هر چه خردمندانه‌تر از منابع انسانی، الزامات استراتژیک سازمان را مهیا سازند (وی و جانسون، ۲۰۰۵). هدف اساسی مدیریت راهبردی منابع انسانی نیز خلق قابلیت راهبردی از طریق تضمین این نکته است که سازمان از کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه برای تلاش در راستای دست‌یابی به مزیت رقابتی پایدار برخوردار است. هدف از این مدیریت، ایجاد حس هدفمند و جهت‌دار بودن در محیط‌های غالباً متلاطم است. بدین ترتیب، نیازهای کاری سازمان و نیازهای فردی و گروهی کارکنانش از طریق طراحی و اجرای برنامه‌ها و سیاست‌های منسجم و عملی منابع انسانی تأمین می‌شود (فریس^۴ و همکاران، ۱۹۹۲). کارکردهای متعددی را می‌توان برای مدیریت راهبردی منابع

1. Wright & Snell
2. Ulrich & Lake
3. Bamberger
4. Ferris

انسانی مطرح ساخت که در این جا تنها به کارکردهایی که در این مطالعه مورد اتکا قرار گرفته پرداخته می‌شود. این کارکردها عبارتند از (چن و هوانگ^۱، ۲۰۰۹):

- آموزش: به معنای افزایش توانایی‌های تخصصی و مهارت کارکنان در انجام وظایف محوله و بالفعل نمودن توانایی‌های بالقوه‌ی کارکنان
- پاداش خدمت: به معنای طراحی تمامی مزایای مالی و غیرمالی متناسب با شرایط درون‌سازمانی و برون‌سازمانی
- ارزیابی عملکرد: سنجش منظم کار افراد در رابطه با نحوه‌ی انجام وظایف آن‌ها در مشاغل محوله و تعیین ظرفیت‌های موجود در جهت رشد و بهبود
- تأمین منابع انسانی: تأمین منابع انسانی در راستای اهداف و راهبردهای سازمان و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات محیط و تعیین نقاط قوت و ضعف و قابلیت‌های محوری منابع موجود
- مشارکت کارکنان: به معنای امکان مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها و استفاده‌ی مطلوب از نظرات و پیشنهادهای آن‌ها برای توسعه و بهبود سازمان

سرمایه‌ی فکری

سرمایه‌ی فکری در ابتدا توسط گالبرایت^۲ (۱۹۶۹) به عنوان نوعی از دارایی‌های دانشی که به ایجاد ارزش برای سازمان‌ها منجر می‌شود تعریف گردید (شی^۳ و همکاران، ۲۰۱۰). وی بر این باور بود که سرمایه‌ی فکری، فراتر از «تفکر به معنای تفکر صرف» است. در این معنا، سرمایه‌ی فکری نه تنها به خودی خود یک دارایی پنهان ایستا است؛ بلکه یک فرایند ایدئولوژیکی است و وسیله‌ای برای رسیدن به هدف به شمار می‌رود (بونتیس، ۱۹۹۸). اما از نظر زمانی، این واژه عمدتاً در اواسط دهه‌ی ۱۹۹۰ به شکلی چشم‌گیر توجه همگان را به خود جلب نمود و به عنوان موجودی دانشی یک سازمان که در یک مقطع خاص وجود دارد تعریف گردید (پابلوس^۴، ۲۰۰۴).

1. Chen & Huang
2. Galbraith
3. Shih
4. Pablos

پژوهش‌گران سرمایه‌ی فکری با وجود تلاش‌های فراوان همانند بسیاری از متغیرهای حوزه‌ی مدیریت، نتوانسته‌اند یک تعریف پذیرفته شده‌ی عمومی از سرمایه‌ی فکری ارائه دهند و تمامی تعاریف کم و بیش شبیه یکدیگر هستند (نمازی و ابراهیمی، ۱۳۸۸).

استوارت^۱ (۱۹۹۷) معتقد است که سرمایه‌ی فکری شامل: دانش، اطلاعات، دارایی فکری و تجربه است که می‌تواند برای ثروت آفرینی مورد استفاده واقع شود (قلیچ‌لی و همکاران، ۱۳۸۷). از نگاهی دیگر، هر نوع قابلیت دانشی را که ریشه در منابع انسانی، خلاقیت و نوآوری داشته باشد، می‌توان به‌عنوان سرمایه‌ی فکری به‌شمار آورد (فوساوات و کانچانا^۲، ۲۰۰۷؛ شیخ^۳، ۲۰۰۴). هم‌چنین سرمایه‌ی فکری را می‌توان ترکیبی از دانش فردی و دانش گروهی در داخل یک سازمان دانست که می‌تواند مبنایی برای تصمیم‌گیری باشد (پتی^۴ و همکاران، ۲۰۰۸). می‌توان گفت که سرمایه‌ی فکری، مجموعه‌ای از دارایی‌های دانش‌محور است که به یک سازمان اختصاص دارد و در زمره‌ی ویژگی‌های آن به‌شمار می‌رود و از طریق افزودن ارزش به بهره‌وران کلیدی سازمان به‌طور قابل ملاحظه‌ای به بهبود وضعیت رقابتی سازمانی منجر می‌شود (مار و همکاران، ۲۰۰۳).

در جمع‌بندی تعاریف متعدد سرمایه‌ی فکری و اجزای آن می‌توان ابعاد سرمایه‌ی فکری را به سه بعد سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی ساختاری و سرمایه‌ی رابطه‌ای تقسیم نمود (زاهدی و لطفی‌زاده، ۱۳۸۵؛ شی و همکاران، ۲۰۱۰؛ زینکوفسکی^۵، ۲۰۰۰). به همین دلیل، در این مطالعه نیز این سه مورد به‌عنوان ابعاد سرمایه‌ی فکری مورد بحث قرار می‌گیرند.

۱. سرمایه‌ی انسانی

سرمایه‌ی انسانی مهم‌ترین دارایی یک سازمان و منبع خلاقیت و نوآوری است (بوزبورا^۶، ۲۰۰۴). سرمایه‌ی انسانی نشان‌دهنده‌ی موجودی دانش افراد یک سازمان است و به‌مثابه‌ی یک منبع نوآوری و نوسازی راهبردی از اهمیت خاصی برخوردار است (علوی و قرشی، ۱۳۸۶). چن^۷ و

1. Stewart
2. Phusavat & Kanchana
3. Shaikh
4. Petty
5. Dzinkowski
6. Bozbura
7. Chen

همکاران (۲۰۰۴) معتقدند سرمایه‌ی انسانی به‌مثابه‌ی مبنای فکری، به عواملی نظیر: دانش، مهارت، قابلیت و طرز تلقی کارکنان اشاره دارد که منتج به بهبود عملکرد سازمان می‌شود. این دانش و مهارت در ذهن کارکنان جای دارد؛ بدین‌معنا که ذهن آن‌ها حامل دانش و مهارت است. اگر کارکنان متفکر توسط سازمان به نحو مطلوب به کار گرفته نشوند، دانش و مهارت موجود در مغز آن‌ها نمی‌تواند فعال شود یا به‌صورت ارزش بازاری درآید. به‌گونه‌ی ساده می‌توان گفت سرمایه‌ی انسانی اساس و پایه‌ی سرمایه‌ی فکری و عنصر اساسی برای تحقق سرمایه‌ی فکری است (چن و همکاران، ۲۰۰۵).

۲. سرمایه‌ی ساختاری

به‌طور کلی سرمایه‌های انسانی هر شب در محیط کار به خانه‌هایشان باز می‌گردند. وظیفه‌ی مدیران، ساخت دارایی‌های دانشی است که شب به خانه بازنگردند (بروان^۱، ۲۰۰۲). این مهم می‌تواند از طریق سرمایه‌ی ساختاری که دربرگیرنده‌ی فن‌آوری‌ها، شبکه‌ی داده‌ها، نمودارهای سازمانی، راهبردها و فرایندها است، انجام می‌گیرد که ارزش آن برای سازمان بیش‌تر از ارزش مادی آن است (نمازی و ابراهیمی، ۱۳۸۸). سرمایه‌ی ساختاری، محیطی به‌وجود می‌آورد که دانش از طریق آن، خلق و آماده‌ی ورود به محیط می‌شود (علوی و قرشی، ۱۳۸۶). گفتنی است که یوندت^۲ (۲۰۰۰) ترجیح می‌دهد که به‌جای سرمایه‌ی ساختاری، اصطلاح سرمایه‌ی سازمانی را به کار برد؛ چرا که وی معتقد است سرمایه‌ی سازمانی به‌طور واضح‌تری بیان می‌کند که این دانش واقعاً متعلق به سازمان است.

۳. سرمایه‌ی رابطه‌ای

موضوع اصلی سرمایه‌ی رابطه‌ای، دانش موجود در روابط با کارکنان (به‌عنوان مشتریان درونی) است. سرمایه‌ی رابطه‌ای، شامل دانش موجود در همه‌ی روابطی است که سازمان با کارکنان، تأمین‌کنندگان، و یا دولت برقرار می‌کند (شی و همکاران، ۲۰۱۰؛ بونتیس و همکاران،

1. Brown
2. Youndth

۲۰۰۰؛ بونتیس و همکاران، ۱۹۹۹). از نگاهی دیگر نیز سرمایه‌ی ارتباطی شامل آن بخش از منابع ناملموس سازمانی است که درگیر ارتباط سازمان با بهره‌وران است؛ همانند وجهه‌ی سازمان، وفاداری و رضایت کارکنان، ارتباط با تأمین‌کنندگان و ظرفیت گفت‌وگو (اخوان و همکاران، ۱۳۸۸). به‌طور کلی سرمایه‌ی رابطه‌ای که به‌عنوان یک پل و واسطه در فرایند سرمایه‌ی فکری عمل می‌کند، عامل تعیین‌کننده‌ی اصلی در تبدیل سرمایه‌ی فکری به بهبود عملکرد سازمانی است (قلیچ‌لی و همکاران، ۱۳۸۷).

مدل مفهومی پژوهش

منابع انسانی مهم‌ترین مزیت رقابتی برای هر سازمان به‌شمار می‌رود؛ در نتیجه لزوم برخورد راهبردی با این عامل ضروری به نظر می‌رسد و سازمان‌ها از این طریق خواهند توانست قدرت و نیروی رقابتی قوی به‌دست آورند. در خصوص رابطه‌ی میان مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری مطالعات چندی صورت گرفته است:

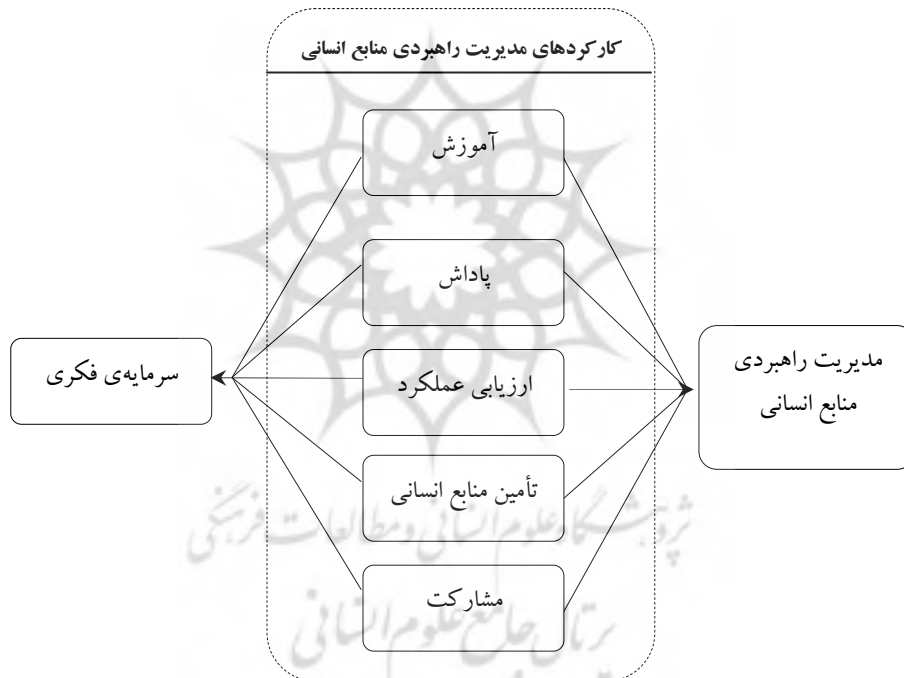
- رابطه‌ی بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی انسانی، فکری و رابطه‌ای در سازمان‌های خدمات اجتماعی استرالیا معنادار و مثبت بوده است (کونگ و تامسون^۱، ۲۰۰۶)؛
- در مطالعه‌ای که با عنوان بررسی اثربخشی برنامه‌ریزی راهبردی در مدیریت منابع انسانی انجام گردید، مشخص شد که کارکردهای تأمین منابع انسانی، گزینش، حفظ و نگهداری، پاداش خدمت و آموزش در افزایش یادگیری افراد در سازمان‌ها نقش اساسی دارند (جانسون و کریتسونیس^۲، ۲۰۰۷)؛
- در بررسی رابطه‌ی مدیریت راهبردی و سرمایه‌ی فکری نشان داده شده است که سرمایه‌ی فکری بر فرایندهای سازمانی بیش از پی‌آمدهای مالی تأکید دارد و منابع پنهان برای ایجاد مزیت رقابتی در سازمان بیش از منابع آشکار مؤثرند و در صورتی که راهبردهای مدیریت منابع انسانی بر مبنای دیدگاه منبع‌محور طراحی شده باشند، اثر شگرفی بر بهبود سرمایه‌ی

1. Kong & Thomson
2. Johnson & Kritsonis

فکری در سازمان‌ها خواهند داشت (کونگ، ۲۰۰۸).

- بهرامی و همکاران (۱۳۸۹) در مطالعه‌ی خود، کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری در دانشگاه‌های دولتی استان اصفهان را مورد ارزیابی قرار داده است. نتایج نشان داد که رابطه‌ی بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی با اجزای سرمایه‌ی فکری (انسانی، ساختاری و رابطه‌ای) معنادار است.

با توجه به مطالعاتی که یاد شد، مدل مفهومی تحقیق مطابق شکل (۱) که بیانگر رابطه‌ی کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری است طراحی شده است. براساس این مدل، فرضیات تحقیق نیز تدوین شده‌اند.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌های پژوهش

براساس مدل مفهومی، فرضیه‌های تحقیق عبارتند از:

فرضیه‌ی اصلی

بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری رابطه وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی

فرضیه‌ی فرعی ۱: بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی انسانی رابطه وجود دارد.

فرضیه‌ی فرعی ۲: بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی ساختاری رابطه وجود دارد.

فرضیه‌ی فرعی ۳: بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی رابطه‌ای رابطه وجود دارد.

روش‌شناسی تحقیق

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات برآمده از این مطالعه و به منظور تعیین نوع و میزان ارتباط بین متغیرها از روش آماری تحلیل همبستگی و برای بررسی تعیین تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته از روش تحقیق رگرسیون استفاده شد. گفتنی است که پژوهش حاضر از نوع توصیفی و از نظر هدف کاربردی است.

جامعه‌ی آماری این پژوهش مشتمل بر تمامی یگان‌های مشغول به وظیفه در یک مرکز آموزش نظامی است. در این پژوهش، افرادی که دارای پست‌های سازمانی کارشناسی یا بالاتر بودند مورد مطالعه قرار گرفتند. تعداد افرادی که دارای مشاغل کارشناسی در یگان‌های مختلف مرکز آموزش نظامی مورد مطالعه بودند ۱۲۰ نفر برآورد گردید.

نمونه‌ی آماری این پژوهش، برابر جدول مورگان، ۹۲ نفر به دست آمد. بدان معنا که ۹۲ کارشناس در یگان‌های مختلف مرکز مورد مطالعه قرار گرفتند که تعداد ۸۸ پرسش‌نامه قابل قبول

بوده و مورد بررسی قرار گرفت.

در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات عبارت بودند از: فیش‌برداری به منظور استخراج و تدوین اطلاعات مربوط به موضوع و نیز دو پرسش‌نامه برای ارزیابی مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری استفاده گردید. پرسش‌نامه‌ی مدیریت راهبردی منابع انسانی بر اساس الگوی چن و هوانگ^۱ (۲۰۰۹) در مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت طراحی شده که شامل ۴۵ سؤال بوده (هر بعد دارای ۹ گویه) است و به بررسی وضعیت موجود کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی (آموزش، پاداش، ارزیابی عملکرد، تأمین منابع انسانی و مشارکت کارکنان) از دیدگاه کارشناسان می‌پردازد. پرسش‌نامه‌ی سرمایه‌ی فکری نیز براساس معیارهای بنتیس (۱۹۹۸، ۱۹۹۹، ۲۰۰۰ و ۲۰۰۴) طراحی شده است که شامل ۴۲ گویه بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت بوده و برای هر یک از ابعاد سرمایه‌ی فکری؛ یعنی، سرمایه‌ی انسانی (دارای ۱۵ گویه)، سرمایه‌ی ساختاری (دارای ۱۳ گویه) و سرمایه‌ی رابطه‌ای (دارای ۱۴ گویه) بوده و در مجموع ۴۲ سؤال را دربر گرفته است. برای تأیید روایی پرسش‌نامه‌ها از روایی محتوا و نظر صاحب‌نظران استفاده شد. برای آزمون پایایی پرسش‌نامه‌های یادشده نیز از روش آلفای کرانباخ^۲ استفاده شد. هر یک از این موارد گفته شده در جدول (۱) به نمایش گذاشته می‌شود.

آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه‌ی اصلی: بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری رابطه وجود دارد.
جدول (۲) بیانگر آزمون فرضیه‌ی اصلی تحقیق است.

1. Chen & Huang
2. Cronbach's Alpha

جدول ۱. متغیرها، ابعاد و تعداد سؤال‌های پرسش‌نامه

متغیرها	ابعاد	تعداد سؤال‌ها	شماره‌ی سؤال‌ها	آلفای کرانباخ محاسبه‌شده
مدیریت راهبردی منابع انسانی	آموزش	۹	۹-۱	۰/۸۱
	پاداش	۹	۱۸-۱۰	۰/۹۲
	ارزیابی عملکرد	۹	۲۷-۱۹	۰/۷۸
	تأمین منابع انسانی	۹	۳۶-۲۸	۰/۸۹
	مشارکت کارکنان	۹	۴۵-۳۷	۰/۸۴
سرمایه‌ی فکری	سرمایه‌ی انسانی	۴۵	۴۵-۱	۰/۹۳
	سرمایه‌ی ساختاری	۱۵	۶۰-۴۶	۰/۷۹
	سرمایه‌ی رابطه‌ای	۱۳	۷۳-۶۱	۰/۸۳
		۱۴	۸۷-۷۴	۰/۸۱
		۴۲	۸۷-۴۶	۰/۸۸

جدول ۲. آزمون فرضیه‌ی اصلی (رگرسیون چندگانه)

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	Sig.	نتیجه
اصلی	کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی	سرمایه‌ی فکری	۰,۶۲	۰,۰۰۰	تایید

با توجه به نتایج آزمون‌های آماری این فرضیه، می‌توان گفت که در سطح معناداری ۹۹ درصد «بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری در یگان‌های مختلف مرکز آموزش تخصص‌های دریایی رشت رابطه‌ی معناداری وجود دارد». شدت همبستگی بین دو متغیر کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری نیز برابر ۰,۶۲ بوده که این بیانگر رابطه‌ی مستقیم بین دو متغیر است. بنابراین، فرضیه‌ی اصلی در سطح اطمینان ۹۹ درصد در سطوح مختلف مرکز آموزش تخصص‌های دریایی رشت به‌طور کلی تأیید می‌شود.

با این حال، در روش همبستگی پیرسون، رابطه‌ی بین متغیر وابسته با متغیرهای مستقل مورد مطالعه با فرض ثابت بودن اثر سایر متغیرها به‌صورت جداگانه مورد بررسی قرار می‌گیرد؛ اما در

عمل، این عوامل به‌طور یک‌جا و هم‌زمان بر متغیر وابسته اثر می‌کنند و محققان باید آن‌ها را به‌طور هم‌زمان مورد سنجش قرار دهند. اگر تأثیر هم‌زمان متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته بررسی شود ممکن است نتایج متفاوتی به‌دست آید. برای پیش‌بینی تأثیر این عوامل به‌طور هم‌زمان از رگرسیون چندگانه استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۳) ارائه می‌گردد.

جدول ۳. آزمون فرضیه‌ی اصلی: رابطه‌ی هر کدام از کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری

متغیر وابسته	متغیر مستقل	ضریب متغیر در معادله (B)	خطای معیار (SE)	P	ضریب همبستگی (R)	ضریب تعیین (R ²)
سرمایه‌ی فکری	آموزش	۰,۰۴۱	۰,۰۰۷	۰,۰۰۰	۰,۶۲	۰,۲۸
	پاداش	۰,۰۴۹	۰,۰۰۶	۰,۰۰۰		
	ارزیابی عملکرد	۰,۰۵۶	۰,۰۱۰	۰,۰۰۰		
	تأمین منابع انسانی	۰,۰۴۳	۰,۰۰۸	۰,۰۰۰		
	مشارکت کارکنان	۰,۰۸۳	۰,۰۱۲	۰,۰۰۰		

برابر جدول (۳) مشاهده می‌شود که بین تک‌تک کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی (آموزش، پاداش، ارزیابی عملکرد، تأمین منابع انسانی و مشارکت کارکنان) و سرمایه‌ی فکری همبستگی چندگانه‌ای وجود دارد و با توجه به ($P=۰/۰۰۰$) این همبستگی معنادار است. ضریب همبستگی چندگانه ۰,۶۲ و ضریب تعیین اصلاح‌شده ۰,۲۸ است. بنابراین، ۲۸ درصد از تغییرات مربوط به واریانس سرمایه‌ی فکری تحت تأثیر کارکردهای مدیریت راهبردی منابع است. هم‌چنین برای بررسی روابط کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری مقادیر به‌دست آمده از بررسی همبستگی بین هر یک از کارکردها و سرمایه‌ی فکری در جدول (۴) نشان داده شده است.

جدول ۴. آزمون روابط بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری

متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	Sig.	نتیجه
آموزش	سرمایه‌ی فکری	۰,۲۱	۰,۰۰۰	تایید
پاداش	سرمایه‌ی فکری	۰,۲۸	۰,۰۰۲	تایید
ارزیابی عملکرد	سرمایه‌ی فکری	۰,۱۶	۰,۰۰۰	تایید
تأمین منابع انسانی	سرمایه‌ی فکری	۰,۱۸	۰,۰۰۰	تایید
مشارکت کارکنان	سرمایه‌ی فکری	۰,۱۴	۰,۰۰۳	تایید

با توجه به جدول (۴) مشاهده می‌شود که ضریب همبستگی بین کارکرد آموزش و سرمایه‌ی فکری ۰,۲۱؛ بین کارکرد پاداش و سرمایه‌ی فکری ۰,۲۸؛ بین کارکرد ارزیابی عملکرد و سرمایه‌ی فکری ۰,۱۶؛ بین کارکرد تأمین منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری ۰,۱۸؛ و بین مشارکت کارکنان و سرمایه‌ی فکری ۰,۱۴ بوده است که با توجه به سطح معناداری، این رابطه‌ها معنادار هستند. در نتیجه، می‌توان گفت تک‌تک کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی با سرمایه‌ی فکری در یگان‌های مختلف مرکز آموزش تخصص‌های دریایی رشت در رابطه هستند. برای بررسی فرضیه‌های فرعی اول تا سوم نیز ابتدا رگرسیون چندگانه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی را با هر یک از ابعاد سرمایه‌ی فکری به‌طور کلی ارزیابی نموده و سپس رابطه‌ی بین هر کدام از کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی را با هر بعد به‌طور جداگانه مورد مطالعه قرار می‌دهیم. بر این اساس، در جدول (۵)، رگرسیون چندگانه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی با سرمایه‌ی انسانی (فرضیه‌ی فرعی اول) نشان داده شده است.

جدول ۵. آزمون فرضیه‌ی فرعی اول (رگرسیون چندگانه)

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	Sig.	نتیجه
فرعی اول	کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی	سرمایه‌ی انسانی	۰,۳۶	۰,۰۰۰	تایید

بنابراین، می‌توان گفت که در سطح معناداری یک درصد «بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی انسانی رابطه‌ی معناداری وجود دارد». شدت همبستگی بین دو متغیر کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی انسانی نیز برابر ۰,۳۶ بوده که این بیانگر رابطه‌ی مستقیم بین دو متغیر است.

جدول ۶. رگرسیون چندگانه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی انسانی

متغیر وابسته	متغیر مستقل	ضریب متغیر در معادله (B)	خطای معیار (SE)	p
سرمایه‌ی انسانی	آموزش	۰,۱۸	۰,۰۸	۰,۰۰۰
	پاداش	۰,۱۴	۰,۰۲	۰,۰۰۰
	ارزیابی عملکرد	۰,۲۱	۰,۰۷	۰,۰۰۲
	تأمین منابع انسانی	- ۰,۲۳	۰,۰۳	۰,۳۱۴
	مشارکت کارکنان	۰,۴۳	۰,۱۳	۰,۰۰۰

مشاهده می‌شود که برابر جدول (۶) میزان همبستگی بین کارکرد آموزش و سرمایه‌ی انسانی ۰,۱۸؛ بین کارکرد پاداش و سرمایه‌ی انسانی ۰,۱۴؛ بین کارکرد ارزیابی عملکرد و سرمایه‌ی انسانی ۰,۲۱؛ بین مشارکت کارکنان و سرمایه‌ی انسانی ۰,۴۳ بوده که همگی در سطح ۹۹ درصد معنادار هستند؛ ولی میزان همبستگی بین کارکرد تأمین منابع انسانی و سرمایه‌ی انسانی ۰,۲۳- است که از نظر آماری معنادار نیست ($p = ۰,۳۱۴$).

جدول (۷) بیانگر آزمون فرضیه‌ی فرعی دوم؛ یعنی، رگرسیون چندگانه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی با سرمایه‌ی ساختاری است.

جدول ۷. آزمون فرضیه‌ی فرعی دوم (رگرسیون چندگانه)

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	Sig.	نتیجه
فرعی دوم	کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی	سرمایه‌ی ساختاری	۰,۴۳	۰,۰۰۰	تایید

بنابراین، می‌توان گفت که شدت همبستگی بین دو متغیر کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی ساختاری برابر ۰,۴۳ بوده که این بیانگر رابطه‌ی مستقیم بین دو متغیر است که با توجه به سطح معناداری، این رابطه معنادار تلقی شده و فرضیه‌ی فرعی دوم مورد پذیرش قرار می‌گیرد.

جدول ۸. رگرسیون چندگانه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی ساختاری

متغیر وابسته	متغیر مستقل	ضریب متغیر در معادله (B)	خطای معیار (SE)	p
سرمایه‌ی ساختاری	آموزش	- ۰,۱۰	۰,۰۲	۰,۲۴۶
	پاداش	۰,۲۳	۰,۰۹	۰,۰۰۰
	ارزیابی عملکرد	- ۰,۱۶	۰,۰۶	۰,۰۰۰
	تأمین منابع انسانی	۰,۳۴	۰,۱۱	۰,۳۱۷
	مشارکت کارکنان	۰,۲۹	۰,۱۲	۰,۰۰۳

مشاهده می‌شود که برابر جدول (۸)، میزان همبستگی بین کارکرد پاداش و سرمایه‌ی ساختاری ۰,۲۳؛ بین کارکرد تأمین منابع انسانی و سرمایه‌ی ساختاری ۰,۳۴ و بین مشارکت کارکنان و سرمایه‌ی ساختاری ۰,۲۹ بوده که همگی در سطح ۹۹ درصد معنادار هستند؛ ولی میزان همبستگی بین کارکرد آموزش و سرمایه‌ی ساختاری با توجه به سطح معناداری ($p = 0,246$) و هم‌چنین رابطه‌ی بین کارکرد ارزیابی عملکرد و سرمایه‌ی ساختاری ($p = 0,317$) معنادار نیست. در نهایت، مطابق جدول (۹) فرضیه فرعی سوم؛ یعنی، رگرسیون چندگانه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی با سرمایه‌ی رابطه‌ای مورد آزمون قرار می‌گیرد:

جدول ۹. آزمون فرضیه فرعی سوم (رگرسیون چندگانه)

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R	Sig.	نتیجه
فرضیه سوم	کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی	سرمایه‌ی رابطه‌ای	۰,۳۲	۰,۰۰۰	تأیید

در نتیجه، با توجه به جدول (۹)، می‌توان گفت که شدت همبستگی بین دو متغیر کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی رابطه‌ای برابر ۰,۳۲ بوده که این بیانگر رابطه‌ی مستقیم بین دو متغیر است که با در نظر گرفتن سطح معناداری، این رابطه معنادار تلقی می‌گردد.

جدول ۹. رگرسیون چندگانه بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی رابطه‌ای

متغیر وابسته	متغیر مستقل	ضریب متغیر در معادله (B)	خطای معیار (SE)	p
سرمایه‌ی رابطه‌ای	آموزش	۰,۲۶	۰,۰۵	۰,۰۰۰
	پاداش	۰,۱۳	۰,۰۷	۰,۰۰۱
	ارزیابی عملکرد	۰,۴۱	۰,۱۱	۰,۰۰۰
	تأمین منابع انسانی	۰,۳۲	۰,۰۹	۰,۰۰۰
	مشارکت کارکنان	۰,۶۴	۰,۰۸	۰,۰۰۲

مشاهده می‌شود که برابر جدول (۹) میزان همبستگی بین کارکرد آموزش و سرمایه‌ی رابطه‌ای ۰,۲۶؛ بین کارکرد پاداش و سرمایه‌ی رابطه‌ای ۰,۱۳؛ بین کارکرد ارزیابی عملکرد و سرمایه‌ی رابطه‌ای ۰,۴۱؛ بین کارکرد تأمین منابع انسانی و سرمایه‌ی رابطه‌ای ۰,۳۲؛ و بین کارکرد مشارکت کارکنان و سرمایه‌ی رابطه‌ای ۰,۶۴ بوده که همگی در سطح ۹۹ درصد معنادار هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه به اهمیت وجود مدیریت راهبردی منابع انسانی در سازمان‌ها پرداخته است و اثر مثبت آن را بر روی سرمایه‌ی فکری نشان می‌دهد. یافته‌های این مطالعه همانند مطالعات قبلی (کونگ و تامسون، ۲۰۰۶)، (بهرامی و همکاران، ۱۳۸۹) نشان داد که رابطه‌ی مستقیم و معناداری بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری وجود دارد. البته مطالعات گوناگون نیز بیانگر آن است که اتخاذ رویکرد راهبردی به مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها نشان می‌دهد که نقش راهبردی منابع انسانی در تحقق اهداف سازمان بر پایه‌ی قابلیت‌ها و توانمندی‌های منابع انسانی

به‌درستی درک شده است. یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی شامل آموزش، پاداش، ارزیابی عملکرد، تأمین منابع انسانی و مشارکت کارکنان با سرمایه‌ی فکری همبستگی چندگانه معناداری دارد.

با توجه به آن که در سازمان‌های دفاعی و نظامی، کارکنان نقشی بی‌بدیل داشته و به‌هیچ‌وجه نمی‌توان هزینه‌هایی را که صرف آموزش، تربیت و نگهداری آنان می‌شود، پس از کناره‌گیری افراد به‌دلایل مختلف جبران نمود، ضروری است که مدیران این قبیل سازمان‌ها در به‌کارگیری مدیریت راهبردی منابع انسانی تلاش بیش‌تری از خود نشان داده و تعهد را در بین کارکنان خود نهادینه سازند. بر این اساس، می‌توان موارد زیر را به‌عنوان پیشنهادهایی را به‌منظور اجرایی کردن هر چه بهتر این نوع از مدیریت منابع انسانی ارائه داد:

- طراحی چارچوبی برای ارزیابی شایستگی‌های کارکنان و مدیران که می‌تواند شامل ارزیابی سطح دانش، مهارت و توانایی‌های آنان باشد.
- ایجاد روحیه و انگیزه‌ی کافی در کارکنان از طریق مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، حداقل در سطح یگانی و نه کلان
- طراحی سیستم حمایت و تشویق از فکرهای برتر کارکنان به‌منظور به‌کارگیری به‌موقع آن‌ها در فرایند برنامه‌ریزی سازمان
- حذف قوانین و مقررات دست و پاگیر، روش‌های زاید کاری و سلسله‌مراتب پیچیده و طولانی به‌منظور کاهش سطح دیوان‌سالاری زاید در سطح سازمان
- تلاش به‌منظور ایجاد یک فرهنگ حمایتی از طریق طراحی سیستم‌های تشویق و اندازه‌گیری برای تقویت خلاقیت و نوآوری، یادگیری و توسعه‌ی منابع انسانی سازمان
- حمایت و پشتیبانی از خلق دانش و ریسک‌پذیر نمودن کارکنان

فهرست منابع

- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۹). **مدیریت استراتژیک منابع انسانی**. ترجمه‌ی سیدمحمد اعرابی و امید مهدیه. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- اخوان، پیمان؛ سیدنقوی، میرعلی؛ سلطانی نوه، مرتضی و اسدی کرم، طالب (۱۳۸۸). توسعه‌ی مدل جامع اندازه‌گیری سرمایه‌ی فکری مطالعه‌ی موردی یک سازمان انتفاعی، **فصلنامه‌ی علمی پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی**، سال ۶، ش ۱۵.
- بهرامی، سوسن؛ رجایی‌پور، سعید؛ یارمحمدیان، محمدحسین و کاظمی، ایرج (۱۳۸۹). رابطه‌ی چندگانه‌ی کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه فکری در دانشگاه‌های دولتی استان اصفهان، **مطالعات مدیریت راهبردی**، ش ۴.
- خائف‌الهی، احمدعلی و باباشاهی، جبار (۱۳۹۰). ساختن یا خریدن: دغدغه‌ی فراروی مدیریت منابع انسانی (مورد: مجتمع صنعتی فعال در حوزه نفت، گاز و سیمان)، **دوفصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)**، سال ۳، ش ۱.
- دلوی، محمدرضا؛ انصاری، محمد اسماعیل؛ لباف، حسن و شائمی برزکی، علی (۱۳۸۹). ارزیابی مدیریت راهبردی منابع انسانی در صنایع پیشرو ایران، **مطالعات مدیریت راهبردی**، ش ۲.
- زاهدی، سیدمحمد و لطفی‌زاده، فرشته (۱۳۸۵). ابعاد و مدل‌های اندازه‌گیری سرمایه فکری، **فصلنامه‌ی مطالعات مدیریت**، ش ۵۵.
- سلطانی، ایرج (۱۳۸۰). نقش برنامه‌ریزی مدیران دانشگاهی در تحقق رسالت‌ها و خودارتقایی دانشگاه، **فصلنامه‌ی سیاست علمی و پژوهشی رهیافت**، ش ۲۴.
- سیدجوادین، سیدرضا و فراحی، محمد مهدی (۱۳۹۱). اثربخش‌ترین اقدامات مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های موفق، **فصلنامه مدرس علوم انسانی**، ش ۷۵.
- شجاعی، عبدالناصر و باغبانیان، مصطفی (۱۳۸۸). بررسی ارتباط سرمایه فکری و عملکرد سازمانی صنعت بانکداری ایران: مطالعه موردی استان کردستان، **فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج، سال چهارم، ش ۹.
- علوی، سیدعلی و قرشی، روح‌الله (۱۳۸۶). الگوی اندازه‌گیری سرمایه فکری در سازمان‌های ایرانی، **اندیشه مدیریت**، سال اول، ش ۲.
- قلیچ‌لی، بهروز؛ خداداد حسینی، سید حمید و مشبکی، اصغر (۱۳۸۷). نقش سرمایه فکری در ایجاد مزیت رقابتی (مطالعه موردی دو شرکت خودروسازی ایرانی)، **دانشور رفتار**، دو ماهنامه علمی پژوهشی دانشگاه شاهد، سال پانزدهم، ش ۳۲.

نمازی، محمد و ابراهیمی، شهلا (۱۳۸۸). بررسی تأثیر سرمایه فکری بر عملکرد مالی جاری و آینده شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، *تحقیقات حسابداری*، ش ۴.

- Baker, D. (1999). Strategic Human Resource Management: Performance, Alignment, Management, *Library Career Development*, 7 (5).
- Bamberger, P. & Meshoulam, I. (2000). **Human Resource Strategy: Formulation, Implementation and Impact**, Sage Publication, Inc: London.
- Barney, J. (1991). Types of Competition and the Theory of Strategy: Towards an Integrative Approach, *Academy of Management Review*, 14 (4).
- Bontis, N. (2004). National Intellectual Capital Index: a United Nations Initiative for the Arab Region, *Journal of Intellectual Capital*, 5 (1).
- Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: an Exploratory Study that Develops Measures and Models, *Management Decision*, 36 (2).
- Bontis, N.; Dragonetti, N. C.; Jacobsen, K. & Roos, G. (1999). The knowledge Toolbox: A review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources, *European Management Journal*, 17 (4).
- Bontis, N.; Keow, W. C. & Richardson, S. (2000). Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries, *Journal of Intellectual Capital*, 1 (1).
- Bozburu, F. T. (2004). Measurement and Application of Intellectual Capital in Turkey, *The Learning Organization*, 11 (4/5).
- Brown, Ch. J. (2002). Factors That Affect the Successful Commercialization of Intellectual Capital, *Thesis for the Award of the Degree of Doctor on Business Administration*, the Curtin University of Technology.
- Chen, Ch. J. & Huang, J. W. (2009). Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance -The Mediating role of Knowledge Management Capacity, *Journal of Business Research*, 62 (5).
- Chen, M. Ch.; Shu, J. Ch. & Yuhchang, H. (2005). An Empirical Investigation of the Relationship Between Intellectual Capital and Firms' Market Value and Financial Performance, *Journal of Intellectual Capital*, 6 (2).
- Chen, J.; Zhu, Z. & Xie, H.Y. (2004). Measuring Intellectual Capital: A New Model and Empirical Study, *Journal of Intellectual Capital*, 5 (1).
- Collins, C.J. & Clark, K.D. (2003). Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks, and Firm Performance: the Role of Human Resource in Creating Organizational Competitive Advantage, *Academy of Management Journal*, 46 (6).
- Dzinkowski, R. (2000). The Measurement and Management of Intellectual Capital: an Introduction, *Management Accounting*, 78 (4).
- Ferris, G.R.; Buckley, M. R. & Allen, G.M. (1992). Promotion System's in Organizations, *Human Resource Planning*, 15 (3).
- Haggerty, J. J. & Wright, P. M. (2010). Strong Situations and Firm Performance: A Proposed Re-Conceptualization of the Role of the HR Function, *The Sage Handbook of Human Resource Management* (pp. 100–114), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Harpez, I. & Meshoulam, I. (2010). The Meaning of work, Employment Relation, and Strategic Human Resource Management", *Human Resource Management Review*, 20 (1).
- Johnson, C, & Kritsonis, W. A. (2007). National Implications for Urban School Systems: Strategic Planning in the Human Resource Management Department in a Large Urban School District, *The Lamar University Electronic Journal of Student Research*, No. Spring.

- Kong, E. (2008). The Development of Strategic Management in the Nonprofit Context: Intellectual Capital in Social Service Non-Profit Organizations, **International Journal of Management Reviews**, doi: 10.1111/j.1468-2370.2007.00224.x.
- Kong, E. & Thomson, S. B. (2006). Intellectual Capital and Strategic Human Resource Management in Social Service Non-Profit Organisations in Australia, **International Journal of Human Resources Development and Management**, 6 (2-4).
- Lengnick-Hall, C. A. & Lengnick-Hall, M. L. (2010). Developing a Capacity for Organizational Resilience Through Strategic Human Resource Management, **Human Resource Management Review**, 20 (3).
- Lengnick-Hall, M. L.; Lengnick-Hall, C. A. Andrade, L. S. & Drake, B. (2009). Strategic Human Resource Management: The Evolution of the Field, **Human Resource Management Review**, 19.
- Marr, B.; Gupta, O.; Pike, S. & Roos, G. (2003). Management Decision: Intellectual Capital and Knowledge Management Effectiveness, **Management Decision**, 42 (8).
- Pablos, P. O. (2004). Evidence of Intellectual Capital Measurement from Asia, Europe and the Middle East, **Journal of Intellectual Capital**, 3 (3).
- Petty, R.; Ricceri, F. & Guthrie, J. (2008). Intellectual Capital: a User's Perspective, **Management Research News**, 31 (6).
- Phusavat, K. & Kanchana, R. (2007). Competitive Priorities of Manufacturing Firms in Thailand, **Industrial Management and Data Systems**, 107 (7).
- Scarborough, H. (2003). Knowledge Management, HRM and the Innovation Process, **International Journal of Manpower**, 24 (5).
- Shaikh, J. M. (2004). Measuring and Reporting of Intellectual Capital Performance Analysis, **Journal of American Academy of Business**, 4 (1/2).
- Shih, K. H.; Chnag, Ch. J. & Lin, B. (2010). Assessing Knowledge Creation and Intellectual Capital in Banking Industry, **Journal of Intellectual Capital**, 11 (1).
- Tichey, N. M.; Fombrun, C. J. & Devanna, M. (1982). Strategic Human Resource Management, **Sloan Management Review**, 23 (2).
- Ulrich, D. & Lake, D. (1991). Organizational Capability: Creating Competitive Advantage, **Academy of Management Executive**, (5).
- Way, S. A. & Johnson, D. E. (2005). Theorizing about the Impact of Human Resource Management, **Human Resource Management Review**, 15.
- Wright, P. M. & Snell, S. A. (1998). Toward a Unifying Framework for Exploring Fit and Flexibility in Strategic Human Resource Management, **Academy of Management Review**, 23.
- Youndth, M. A. (2000). Human Resource Consideration and Value Creation: the Mediating Role of Intellectual Capital, **National Conference of US Academy of Management**, Toronto, August 2000.
- Youndt, M. A.; Snell, S. A.; Dean, J. W. Lepak, D.P. (1996). Human Resource Management, Manufacturing Strategy, and Firm Performance, **Academy of Management Journal**, 39 (4).