

اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری:

با تاکید بر نقش مدیریت دانش

مجتبی برومند*، مریم رنجبری**

چکیده:

نوآوری به عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمان‌ها به منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار در محیط پیچیده و متغیر امروزی می‌باشد. سازمان‌ها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد و توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آن‌ها اجازه دهد به عملکرد بهتری برسند موفق‌تر خواهند بود. ابتکارات و اقدامات نوآوری به طور زیادی به دانش، تخصص و تعهد کارکنان به عنوان درون داده‌های فرایند ایجاد ارزش وابسته است. دانش و شایستگی‌های منابع انسانی به عنوان دارایی‌های باارزش برای سازمان‌ها می‌باشد. اقدامات منابع انسانی ابزار و شیوه‌های اصلی هستند که توسط آن‌ها سازمان‌ها می‌توانند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار افراد را برای انجام کارهایشان و رسیدن به اهداف سازمانی موجود مورد تأثیر قرار دهند. در این مقاله سعی شده است که نقش ظرفیت مدیریت دانش در رابطه با اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری از دیدگاه مبتنی بر دانش مورد بررسی قرار گیرد.

نتایج این مقاله نشان می‌دهد که اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی به طور مثبتی با عملکرد نوآوری مرتبط است. هم‌چنین اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی به طور مثبتی با ظرفیت مدیریت دانش رابطه دارد. اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی برای انگیزش تمایل کارکنان به منظور کسب، تسهیم و کاربرد دانش در سازمان‌ها مفید و سودمند هستند. اقدامات راهبردی مناسب مدیریت منابع انسانی می‌تواند توسعه محیط سازمانی کمک کننده به فعالیت‌های مدیریت دانش را حمایت و ارتقا دهد. هم‌چنین ظرفیت مدیریت دانش در ابعاد کسب، تسهیم و کاربرد، کمک مثبت زیادی به عملکرد نوآوری سازمان می‌کند. ظرفیت مدیریت دانش بر رابطه بین اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری نیز تأثیر می‌گذارد.

کلید واژه‌ها:

تحقیقات پلیس، مدیریت دانش، سبک تفکر، تکنولوژی اطلاعات.

*. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - دانشگاه شهید بهشتی

** . کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - دانشگاه تهران

مقدمه

متون مدیریت راهبردی، نوآوری را به عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمان‌ها به منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار در محیط پیچیده و متغیر امروزی می‌بینند. سازمان‌ها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد و توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آن‌ها اجازه دهد به عملکرد بهتری برسند موفق‌تر خواهند بود (Montes et al., 2004). ابتکارات و اقدامات نوآوری به طور فزاینده به دانش، تخصص و تعهد کارکنان به عنوان درون داده‌های فرایند ایجاد ارزش وابسته است. دیدگاه مبتنی بر دانش^۱، سازمان را به عنوان مخزن دانش و شایستگی‌ها تشریح می‌کند. مطابق با این دیدگاه، مطالعات قبلی، دانش و شایستگی‌های منابع انسانی را به عنوان دارایی‌های باارزش برای سازمان‌ها شناسایی کرده‌اند. اقدامات منابع انسانی ابزار و شیوه‌های اصلی هستند که توسط آن‌ها سازمان‌ها می‌توانند مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتار افراد را برای انجام کارهایشان و نیل به اهداف سازمانی موجود مورد تاثیر قرار دهند (Collin and Clark, 2003). مطالعات و متون قبلی به ارتباط بین اقدامات منابع انسانی و نتایج سازمانی مثل بهره‌وری، انعطاف‌پذیری و عملکرد مالی توجه کرده‌اند، اما به عملکرد نوآوری توجهی نداشته‌اند. بنابراین در این مقاله به ارتباط اقدامات راهبردی منابع انسانی و عملکرد نوآوری سازمان از دیدگاه مبتنی بر دانش پرداخته شده است.

برای ایجاد و انجام نوآوری، سازمان‌ها ممکن است روی سرمایه انسانی تاثیر بگذارند تا تخصص سازمانی را برای ایجاد ایده‌های جدید توسعه دهند. به هر حال دانش، نتیجه پیچیده اقدامات آگاهانه درباره وظایف می‌باشد. این اقدامات آگاهانه مستلزم این است که افراد بخواهند وظایف را انجام دهند و تلاش کنند تا عملکرد را بهبود دهند. سازمان‌ها ممکن است مجموعه‌ای از اقدامات راهبردی را تعیین و اعمال کنند تا موجب تمایل و انگیزش کارکنان برای مشارکت در انجام اقدامات آگاهانه به منظور توسعه تخصص سازمانی برای اهداف سازمان مثل عملکرد نوآوری شوند. در نتیجه، اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی می‌تواند برای فعالیت‌های نوآوری هدایت کننده و مهم باشد، زیرا اقدامات راهبردی

مدیریت منابع انسانی ممکن است به سازمان‌ها اجازه دهد که دانش و تخصص را در سازمان شناسایی و به کار بگیرند (Scarborough, 2003). به هر حال دانش، درون سرمایه انسانی^۱ قرار دارد و سازمان‌ها نمی‌توانند به راحتی دانش را میان افراد درون سازمان منتقل کنند. اگر چه یک سازمان به دانش، مهارت‌ها و تخصص کارکنان دسترسی دارد، اما نیاز دارد که ظرفیت‌ها و قابلیت‌هایی را در مدیریت ابزارهای مدیریت دانش به دست آورد تا استفاده و کاربرد مؤثر سرمایه انسانی در ایجاد و توسعه تخصص سازمانی برای نوآوری را تضمین کند. مدیریت دانش، دیدگاهی برای اضافه کردن یا ایجاد ارزش توسط نفوذ مؤثر بر دانش و تخصص موجود در ذهن افراد می‌باشد. همان‌طور که اشاره شد مدیریت دانش بر رابطه بین اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری تأثیر می‌گذارد. بنابراین، هدف این مقاله بررسی تأثیر ظرفیت مدیریت دانش بر رابطه بین اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری از دیدگاه مبتنی بر دانش می‌باشد.

اقدامات منابع انسانی

با توجه به اهمیت فزاینده اقدامات منابع انسانی برای مزیت‌های رقابتی سازمان‌ها در محیط متغیر و مبتنی بر دانش، برخی محققان توجه خود را به بررسی عوامل تعیین کننده انتخاب اقدامات منابع انسانی و تأثیرات آن‌ها بر نتایج سازمانی مثل بهره‌وری، کارآیی و عملکرد مالی معطوف کرده اند.

تاننباوم و دوپوره-برانو^۲ (۱۹۹۴) رابطه بین عوامل سازمانی و محیطی و استفاده از اقدامات نوآورانه منابع انسانی را مورد بررسی و شناسایی قرار دادند. عوامل و ابعاد موجود در اقدامات نوآورانه منابع انسانی شامل آموزش، استخدام، انتخاب و مشارکت کارکنان بود. نتایج آن‌ها نشان داد که عامل خارجی موجود بودن نیروی کار رابطه خطی با استفاده از اقدامات منابع انسانی دارد. از عوامل سازمانی، اندازه سازمان نسبت به رسمیت و تمرکز رابطه خطی قوی‌تری با استفاده از اقدامات منابع انسانی دارد.

1. Human Capital

2. Tannenbaum and Dupuree-Bruno

مک دافی^۱ (۱۹۹۵) در بررسی تأثیرات اقدامات نوآورانه منابع انسانی بر عملکرد تولیدی سازمان، چهار معیار و شاخص را شامل استخدام، پرداخت، موانع ارتقاء و آموزش به کار برد تا اقدامات نوآورانه منابع انسانی را نشان دهد. او نشان داد که ادغام مجموعه‌ای از اقدامات منابع انسانی به طور مثبتی با بهره‌وری ارتباط دارد. به طور مشابه، یچنیوسکی و همکاران^۲ (۱۹۹۷) تأثیرات اقدامات کاری نوآورانه را مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها از شاخص‌های اقدامات کاری نوآورانه متفاوتی استفاده کردند که شامل پرداخت‌های تشویقی، استخدام و انتخاب، کار تیمی، رویه‌های شغلی منعطف، تضمین استخدام، ارتباطات و آموزش بود. نتایج آن‌ها نشان داد که این اقدامات کاری نوآورانه نسبت به دیدگاه سنتی مثل شرح شغل‌های محدود، رویه‌های کاری سخت و غیر قابل انعطاف، و پرداخت ساعتی با نظارت دقیق، منجر به سطوح بهره‌وری بالاتری می‌شود. به علاوه این‌که، یونت و همکاران^۳ (۱۹۹۶) با استفاده از چهار بُعد اقدامات مدیریت منابع انسانی شامل کارمندیابی، آموزش، ارزیابی عملکرد و پرداخت نشان دادند که سیستم اقدامات مدیریت منابع انسانی به طور مستقیم با ابعاد چندگانه عملکرد در ارتباط است.

اگر چه تحقیقات گذشته توجه خود را به تأثیرات اقدامات مدیریت منابع انسانی بر نتایج و پیامدهای سازمانی مختلف منعطف کرده‌اند اما مطالعات معدودی تأثیر اقدامات منابع انسانی بر مدیریت دانش و عملکرد نوآوری را مورد بررسی قرار داده‌اند. کاری و کرین^۴ (۲۰۰۳) از دیدگاه مطالعه موردی برای شناسایی تأثیر اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی شامل مدیریت عملکرد، استخدام و انتخاب، تعامل کارکنان و توسعه مسیر شغلی بر افزایش تسهیم دانش^۵ در سازمان استفاده کردند. آن‌ها پیشنهاد کردند که اقدامات مدیریت منابع انسانی می‌تواند تسهیم دانش در سازمانی با ساختار و فرهنگ سازمانی مبتنی بر وظیفه^۶ را بهبود دهد.

-
1. MacDuffie
 2. Ichniowski et al.
 3. Youndt et al.
 4. Currie and Kerrin
 5. Knowledge Sharing
 6. Functionally-based

لارسن و فوس^۱ (۲۰۰۳) در بررسی تأثیرات اقدامات جدید مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری شرکت‌ها در بخش‌های مختلف، ۹ متغیر مدیریت منابع انسانی را شامل گروه‌های کاری میان رشته‌ای^۲، چرخه‌های کیفیت^۳، سیستم‌های جمع‌آوری پیشنهادهای کارکنان، چرخش شغلی برنامه‌ریزی شده^۴، تفویض مسئولیت^۵، ادغام وظایف، پرداخت مبتنی بر عملکرد، آموزش داخلی و خارجی شرکت را مورد بررسی قرار دادند. نتایج آن‌ها نشان داد که عملکرد نوآوری چهار بخش تولیدی و یک بخش مخابراتی با اکثر ۹ متغیر مدیریت منابع انسانی در ارتباط است.

این تحقیقات، اقدامات مدیریت منابع انسانی را به طور متفاوتی نام‌گذاری کرده‌اند، مثل اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی، اقدامات کاری یا اقدامات منابع انسانی نوآورانه، و اقدامات جدید منابع انسانی. به علاوه این‌که، به دلیل اهداف و مقاصد این مطالعات، شاخص‌ها و اندازه‌گیری اقدامات مدیریت منابع انسانی در این مطالعات در شیوه‌های مختلفی انجام شده است. در این مقاله، شاخص‌های استفاده شده در مطالعات قبلی با استفاده از مفاهیم اقدامات نوآورانه و راهبردی مدیریت منابع انسانی برای بحث درباره رابطه اقدامات مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش و نوآوری مورد بررسی قرار می‌گیرند. بر همین اساس، این مقاله پنج بُعد مفهوم اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی شامل کارمندیابی^۶، آموزش^۷، مشارکت^۸، ارزیابی عملکرد^۹ و پرداخت^{۱۰} را انتخاب کرده است.

اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری

دیدگاه مبتنی بر دانش، دانش را به عنوان یک منبع با ارزش برای سازمان می‌بیند. دانش موجود در سرمایه انسانی، سازمان‌ها را قادر می‌کند تا شایستگی‌های ممتاز خود را

1. Laursen and Foss
2. Interdisciplinary
3. Quality Circles
4. Planned Job Rotation
5. Delegation of Responsibility
6. Staffing
7. Training
8. Participation
9. Performance Appraisal
10. Compensation

افزایش دهند و فرصت‌های نوآوری را کشف کنند. هنگامی که سازمان‌ها خدمات و محصولات جدید را ایجاد می‌کنند و فرایندهای مدیریت را بهبود می‌دهند، نیازمند انگیزش و توانایی سرمایه انسانی برای ایجاد ایده‌های خلاقانه و دیدگاه‌های نوآورانه و اعمال فرصت‌های جدید می‌باشند (Scarborough, 2003). مدیریت منابع انسانی می‌تواند نگرش‌ها، ظرفیت‌ها و قابلیت‌ها، و رفتارهای کارکنان را برای رسیدن به اهداف سازمانی متأثر و اصلاح کنند تا نقش مهمی را در پرورش شرایط ضروری برای تسریع و هدایت افراد به سوی توسعه فعالیت‌های نوآوری ایفاء می‌کند. سازمان‌ها می‌توانند اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی شامل کارمندیابی، آموزش، ارزیابی عملکرد و پرداخت را به عنوان ابزاری برای انگیزش تعهد کارکنان و مشارکت کردن آن‌ها در تفکر خلاق و نوآوری استفاده کنند. بنابراین، اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی نقش مهمی را در تأثیر بر عملکرد نوآوری ایفاء می‌کند.

هنگامی که سازمان‌ها فعالیت‌های نوآوری را ایجاد و توسعه می‌دهند با عدم اطمینان و تغییرپذیری بیشتری در فرایند نوآوری مواجه می‌شوند و نیاز به کارکنان خلاق دارند که انعطاف‌پذیر، ریسک‌پذیر و دارای تحمل عدم اطمینان و ابهام باشند. بنابراین، سازمان‌ها باید در اقدامات کارمندیابی بر این ویژگی‌ها تأکید بیشتری کنند. هنگامی که سازمان‌ها از قابلیت‌های خلاق و ویژگی‌های نوآورانه به عنوان معیار استخدام و انتخاب استفاده کنند، کارکنان آن‌ها به احتمال زیاد تنوعی از ایده‌ها را خلق می‌کنند و به رفتارهای نوآورانه‌تر متعهد می‌شوند. از طریق کارمندیابی مؤثر و کارا، کارکنان منابع مهم ایده‌های جدید در فرایند نوآوری سازمان می‌شوند.

با توجه به فعالیت آموزش، باید دامنه متنوعی از دانش و پذیرش آسان ایده‌های نوآورانه توسط کارکنان را تسهیل کند. سازمان‌ها ممکن است برنامه‌های آموزشی گسترده و متنوعی را به کارکنان برای ایجاد دانش جدید، مهارت‌ها و قابلیت یا ظرفیت نوآوری جدید ضروری برای انجام کارشان ارائه کنند. از طریق آموزش، سازمان‌ها می‌توانند تخصص سازمانی را برای نوآوری توسعه دهند (Weisberg, 2006). سرمایه‌گذاری در آموزش می‌تواند تخصص کارکنان را در همه سطوح سازمان توسعه دهد و این به احتمال زیاد منبع پایدار

بالقوه‌ای از ایده‌ها را برای نوآوری بیشتر فراهم و ارائه می‌کند. علاوه بر این، نوآوری نیازمند کارکنانی با سطح بالایی از درگیری^۱ و مشارکت می‌باشد. سازمان‌ها ممکن است درگیری و مشارکت کارکنان را توسط دادن حق حل مسائل و مشارکت در تصمیم‌گیری که کار آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد به دست بیاورند. سطح بالای مشارکت، شرایطی را برای تشویق کارکنان به منظور خلق ایده‌های جدید و مبادله دانش در فرایند مداوم نوآوری ایجاد می‌کند و در عوض نتایج و پیامدهای نوآورانه را افزایش می‌دهد.

چون فرایند نوآوری اغلب طولانی و نامطمئن است، سازمان‌ها باید بر اهمیت و ارزش نوآوری به عنوان اولویت‌های سازمان تأکید کنند و مکانیسم‌های رسمی را برای اندازه‌گیری رفتارها و نتایج نوآوری ارائه دهند. فشار مثبت از سوی ارزیابی عملکرد، چالش‌ها و احساسات موفقیت را ایجاد می‌کند و به عنوان انگیزاننده مهم کارکنان عمل می‌کند. ارزیابی عملکرد می‌تواند انگیزش کارکنان برای مشارکت در فعالیت‌های نوآورانه را افزایش دهد و سبب شود تا سازمان‌ها به نتایج مطلوب نوآوری دسترسی پیدا کنند. علاوه بر این، پرداخت نیز می‌تواند نوآوری را تشویق کند. هم پاداش‌های درونی^۲ و هم پاداش‌های بیرونی^۳ برای انگیزاندن کارکنان به منظور انجام کار چالشی، لازم و ضروری می‌باشد و به آن‌ها انگیزه‌هایی را برای ایجاد ایده‌های جدیدتر ارائه می‌کند.

بحث‌های مذکور پیشنهاد می‌کند که سازمان‌ها می‌توانند از اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی برای تأثیر بر رفتار و انتظار کارکنان استفاده کنند و ارزش بیشتری در ایجاد و توسعه نوآوری ایجاد کنند. از طریق اقدامات راهبردی مؤثر مدیریت منابع انسانی در زمینه‌های کارمندیابی، آموزش، مشارکت، ارزیابی عملکرد و پرداخت، سازمان‌ها می‌توانند ظرفیت و قابلیت‌شان را در معرفی و ارائه محصولات، خدمات و سیستم‌های مدیریتی جدید افزایش دهند و سپس به نتایج نوآوری بهتری برسند. بنابراین می‌توان این‌گونه مطرح کرد که اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی به طور مثبتی با عملکرد نوآوری مرتبط است.

1. Involvement

2. Intrinsic Rewards

3. Extrinsic Rewards

اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و ظرفیت مدیریت دانش

سرمایه انسانی، با دانش، تخصص و مهارت خود منبع با ارزش سازمان‌ها می‌باشد. سازمان‌هایی که به طور مؤثری دانش و تخصص موجود در ذهن افراد را مدیریت و مورد استفاده قرار می‌دهند قادر هستند تا ارزش بیشتری ایجاد کنند و به مزیت رقابتی بهتری برسند. به هر حال، کارکنان اغلب به دلیل منافع خود و عدم اعتماد، برای تسهیم دانش و تخصص خود با دیگران بی‌میل و ناتوان هستند (Currie and Kerrin, 2003). در نتیجه، این برای سازمان‌ها مهم است که درگیری و مشارکت کارکنان را از طریق مدیریت دانش در دست و تحت کنترل بگیرند. اقدامات مدیریت منابع انسانی، دیدگاه‌های اصلی برای استخراج و تقویت دانش و تخصص کارکنانی است که سازمان به آن‌ها نیاز دارد. چون افراد بسیاری از دانش و تخصص خاص سازمان بهره‌مند هستند، سازمان‌ها ممکن است اقدامات کاری مدیریت منابع انسانی را به بهترین شکل برای مدیریت دانش و تخصص به کار گیرند. برخی از اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی مثل کارمندیابی، آموزش، مشارکت، ارزیابی عملکرد و پرداخت تشویقی از طریق تأثیر بر توسعه و انگیزش کارکنان با افزایش تعهد، کاهش ترک خدمت و افزایش عملکرد مرتبط هستند. سازمان‌ها می‌توانند از این اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی برای فراهم نمودن کارکنانی با مهارت‌ها، منابع و آزادی عملی که آن‌ها نیاز دارند برای توسعه مدیریت دانش استفاده کنند. بنابراین اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی عناصر مهم برای سازمان‌ها به منظور افزایش قابلیت و ظرفیت‌شان در ایجاد و توسعه و تسهیل ابزارها و فعالیت‌های مدیریت دانش باشند.

یک سیستم کارمندیابی مؤثر می‌تواند در انتخاب و اختصاص نیروی کار شایسته و لایق برای انجام کارهای مورد نیاز به سازمان کمک کند. به دست آوردن کارکنانی با دانش و تخصص خاص برای سازمان‌ها به منظور عملیاتی کردن ابزارها و فعالیت‌های مدیریت دانش مهم و حیاتی می‌باشد. این کارکنان تازه استخدام شده به احتمال زیاد به طور مؤثری تسهیم دانش می‌کنند، به شرطی که قادر باشند دیدگاه و نگرش گسترده‌تری و مناسبی اتخاذ کنند. علاوه بر این، برای شرکت‌ها مهم است کارکنانی را انتخاب کنند که بتوانند برای توسعه ظرفیت مدیریت دانش به طور مؤثری ادغام و یکپارچه شوند. انتخاب افرادی با مهارت‌ها و

نگرش‌های مناسب برای انجام وظایف و کارها، سازمان‌ها را قادر می‌کند تا دانش را از منابع گوناگون و متنوع ادغام و یکپارچه کنند و ایجاد ایده‌های خلاقانه را تحریک کنند (Scarborough, 2003).

به علاوه این که، آموزش کارکنان بر توسعه ظرفیت مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد. توسعه مداوم حرفه‌ای به‌ویژه برای کارکنان دانش، خیلی مهم می‌باشد. سازمان‌ها نیاز دارند که فرصت‌های آموزشی داخلی و خارجی را برای توسعه و پرورش دانش و تخصص مورد نیاز کارکنان ارائه و فراهم کنند. ارائه برنامه‌های آموزشی متنوع می‌تواند کارکنان را برای یادگیری دانش و تخصص جدید، گسترده‌تر کردن بینش آن‌ها، و تجهیز کردن آن‌ها با ذهن‌ها و مهارت‌های نوآورانه، تسریع و آماده کند. چنین برنامه‌های آموزشی باید کارکنان را تحریک کند که تخصص و تجربه خود را تسهیم کنند، دانش جدید کسب کنند، و آنچه را که متعاقباً در کار یاد می‌گیرند به کار ببرند. در نتیجه، برنامه‌های آموزشی برای کارکنان در فرایند مدیریت دانش، مهم و حیاتی می‌باشد (Argote et al., 2003).

مشارکت که یکی دیگر از اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی می‌باشد ممکن است کارکنان را برای درگیری مثبت و مشارکت در مدیریت دانش و فعالیت‌های یادگیری، جذب کند. افرادی که مهارت‌ها، تخصص و مسئولیت‌های گسترده‌تری دارند باید استقلال و آزادی عمل بیشتری برای انجام کارشان داشته باشند. دادن آزادی عمل و مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند درگیری، آگاهی و تعهد کارکنان را افزایش دهد. اگر کارکنان فرصت‌های بیشتری برای فراهم نمودن درون دادها و تعیین اقدامات مورد نیاز داشته باشند، ممکن است تنوع و غنی بودن دانش مبادله‌ای را افزایش دهند و ایده‌های جدیدتری را به‌وجود آورند و در نهایت کشف یا شناسایی و کاربرد دانش و تخصص گسترده شده در سازمان را تسهیل کنند.

ارزیابی عملکرد و پرداخت از جمله اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی می‌باشند که سازمان‌ها نمی‌توانند برای تقویت رفتارهای کارکنان و تحریک آن‌ها برای رسیدن به اهداف سازمانی استفاده کنند. در اصطلاحات ارزیابی عملکرد، اگر سازمان‌ها بخواهند رفتارهای

مطلوب و مورد نظر را از کارکنان بیرون بکشند، آن‌ها باید بازخورد و مشوق‌هایی را ارائه کنند که رفتارهای مطلوب را تقویت کند. اگر سازمان‌ها شاخص و معیار ارزیابی یگانه و واحدی برای ارتباط دادن عملکرد کارکنان با مشارکت آن‌ها در تسهیم و اعمال دانش در کار تعیین کنند، کارکنان برانگیخته می‌شوند و روی فعالیت‌های مدیریت دانش کار می‌کنند. علاوه بر این، باید خلاقیت، نگرش ریسک‌پذیری و توانایی حل مسأله را به منظور بهبود انتشار و تسهیم دانش، مورد پاداش قرار دهد. اگر با سیستم‌های پرداخت، مشارکت و کمک به کسب و مبادله دانش را پاداش دهند، افراد ممکن است تلاش‌های بیشتری را برای فعالیت‌های مدیریت دانش انجام دهند (Scarborough, 2003).

مطابق با مطالب و استدلال ذکر شده، اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی برای انگیزش تمایل کارکنان به منظور کسب، تسهیم و کاربرد دانش در سازمان‌ها مفید و سودمند هستند. اقدامات راهبردی مناسب مدیریت منابع انسانی می‌تواند توسعه محیط سازمانی کمک کننده به فعالیت‌های مدیریت دانش را حمایت و ارتقاء دهد. بنابراین می‌توان این‌گونه مطرح کرد که اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی به طور مثبتی با ظرفیت مدیریت دانش رابطه دارد.

ظرفیت مدیریت دانش و عملکرد نوآوری

نوآوری سازمانی به عنوان منبع مهم مزیت رقابتی پایدار می‌باشد. فرایند نوآوری شامل کسب، انتشار، استفاده از دانش جدید و موجود می‌باشد. نوآوری‌پذیری یک سازمان دقیقاً با توانایی آن سازمان در استفاده و به کار بردن منابع دانش خود مرتبط است. مدیریت دانش، دیدگاهی از نفوذ و اعمال مؤثرتر دانش و تخصص برای ایجاد ارزش و افزایش اثربخشی سازمانی می‌باشد. سازمان‌هایی که سطح بیشتری از ظرفیت مدیریت دانش را نشان می‌دهند، تأثیر یادگیری را تجربه می‌کنند که می‌تواند قابلیت‌های آن‌ها در کاهش دوباره کاری، واکنش و پاسخ سریع به تغییر، و خلق ایده‌های جدید و نوآوری بهبود دهند. مدیریت مؤثر دانش، انتقال و مبادله دانش مورد نیاز در فرایند نوآوری را تسهیل می‌کند و عملکرد نوآوری را از طریق ایجاد و توسعه بینش و قابلیت‌ها یا ظرفیت‌های جدید افزایش می‌دهد. بنابراین، ظرفیت مدیریت دانش نقش مهمی را در حمایت و تسریع نوآوری ایفاء

می‌کند. چون مدیریت دانش در فرایند نوآوری، پیچیده است در این مقاله بر آن مکانیسم‌هایی تمرکز شده که سازمان برای کسب، تسهیم و کاربرد دانش جدید استفاده می‌کند.

کسب دانش از بیرون و کارکنان داخل، فرصت‌هایی را به سازمان‌ها برای ترکیب مجدد دانش فعلی و ایجاد دانش جدید ارائه می‌دهد. تعامل دانش تازه کسب شده با دانش موجود می‌تواند موجودی یا ذخیره دانش سازمانی را اصلاح کند و تازگی و عمق دانش موجود برای سازمان را افزایش دهد. بنابراین پتانسیل نتایج و پیامدهای نوآورانه جدید را افزایش دهد. دیدگاه مبتنی بر دانش پیشنهاد می‌کند که فعالیت‌های کسب دانش، توانایی یک سازمان برای انجام نقش خود به طور مؤثر و کارا را افزایش دهد. سازمان‌ها با قابلیت خوب برای کسب دانش درونی و بیرونی باید عدم اطمینان را کاهش دهند و تمایزهای مدیریتی و تکنولوژیکی بیشتری کسب کنند. بنابراین می‌توان این‌گونه مطرح کرد که ارتباط مثبتی بین کسب دانش و عملکرد نوآوری وجود دارد.

تسهیم دانش به باورهای جمعی و گروهی یا ریشه‌های رفتاری مرتبط با گسترش یادگیری میان افراد یا واحدهای متفاوت درون یک سازمان اشاره دارد. تحقیقات قبلی نشان داده‌اند که تسهیم دانش می‌تواند منجر به افزایش نوآوری‌پذیری^۱ سازمان شود. به‌ویژه، محققان دانشگاهی معتقدند تسهیم دانش دلالت بر ترکیب جدید دانشی دارد که قبلاً به طور مجزا و جداگانه موجود بوده است، احتمال دارد به بهبود فرایند منجر شود. تا زمانی که دانش در افراد مختلف و در سطوح مختلف سازمان موجود است، اعضاء سازمان نیاز دارند که آن را به منظور ایجاد ریشه‌ها و الگوهای فکری و ذهنی جدید تسهیم کنند. هنگامی که افراد مایل به تسهیم و تبادل دانش باشند، آن‌ها می‌توانند یادگیری جمعی ایجاد کنند و از مزایای هم‌افزایی^۲ فرایندهای تبادل دانش و منابع بهره‌برند (Nonaka and Konno, 1998). نوآوری‌ها هنگامی به‌وجود می‌آیند که اعضاء سازمانی تخصص خود را تسهیم می‌کنند و آن را به شکل آشکار به صورت محصولات یا خدمات تبدیل می‌کنند. بنابراین، سازمان‌هایی که قادر به تسهیم دانش به طور مؤثر میان اعضاء خود باشند نوآورتر خواهند بود.

1. Innovativeness

2. Synergistic

کاربرد دانش عنصر اصلی و مرکزی در فرایند مدیریت دانش می‌باشد. از دیدگاه مبتنی بر دانش، ارزش دانش فردی و سازمانی به دلیل ضمنی بودن دانش، به طور اساسی در کاربرد آن نهفته است. نوآوری نیازمند کاربرد و ترکیب درون داده‌های دانش خاص و اختصاصی از نواحی مختلف بسیاری می‌باشد. کاربرد عمیق‌تر دانش، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا به طور مداوم تخصص سازمانی خود را به محصولات یا خدمات تبدیل کنند. با کاربرد مؤثر دانش، افراد ممکن است اشتباهات کمتری کنند یا کارآیی خود را بهبود دهند و دوباره کاری یا کار اضافی را کاهش دهند. سپس سازمان‌ها ممکن است در نهایت قادر به ایجاد فرایندها یا سیستم‌های مدیریتی نوآورانه‌تر شوند (Sarin and McDermott, 2003).

با توجه به مباحث ذکر شده می‌توان گفت که ظرفیت مدیریت دانش در اصطلاحات کسب، تسهیم و کاربرد، کمک مثبت زیادی به عملکرد نوآوری سازمان می‌کند. از طریق مدیریت مؤثر دانش، سازمان‌ها قادر خواهند بود که دانش را به محصولات، خدمات و فرایندهای نوآورانه تبدیل کنند و بنابراین منجر به نتایج و پیامدهای بهتر نوآوری فنی و مدیریتی شود.

نقش تعدیل کننده ظرفیت مدیریت دانش

بحث‌های مرتبط پیشنهاد می‌کند که اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی از طریق تأثیر بر ظرفیت‌ها در مدیریت دانش، بر عملکرد نوآوری سازمان‌ها تأثیر گذارند. سازمان‌ها می‌توانند مجموعه‌ای از اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی را برای گسترش سطح ظرفیت در کسب، تسهیم و کاربرد دانش استفاده کنند. در عوض، تمایل کارکنان برای نوآوری و عملکرد نوآوری آن‌ها را ارتقاء و بهبود می‌دهد. بنابراین، ظرفیت مدیریت دانش نقش تعدیل کننده‌ای را بین متغیرهای مستقل اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و متغیر وابسته عملکرد نوآوری ایفاء می‌کند. بنابراین می‌توان این‌گونه مطرح کرد که ظرفیت مدیریت دانش بر رابطه بین اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری تأثیر می‌گذارد.

بحث و نتیجه گیری

این مقاله به بررسی نقش ظرفیت مدیریت دانش در رابطه با اقدامات راهبردی منابع انسانی و عملکرد نوآوری پرداخته است. نتایج این مقاله نشان می‌دهد که اقدامات راهبردی منابع انسانی به

طور مثبتی با ظرفیت مدیریت دانش و در مقابل به طور مثبتی با عملکرد نوآوری مرتبط است.

همچنین از نقش و تأثیر تعدیل کننده ظرفیت مدیریت دانش در رابطه با اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری حمایت می کنند. اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی، تأثیرات مفید خود را بر عملکرد نوآوری از طریق ظرفیت در کسب، تسهیم و کاربرد دانش اعمال می کنند. این نتایج بر نقش حیاتی و مهم مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش در فرایند نوآوری تأکید دارند.

از جمله کاربردهای عملی نتایج مقاله این است که مدیران نیاز دارند تا به طور فعال سرمایه انسانی سازمان خود را از طریق دامنه متنوعی از اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی به منظور تحریک ظرفیت آن‌ها در کسب، تسهیم و کاربرد دانش، مدیریت کنند. علاوه بر این، سطح بهتری از ظرفیت مدیریت دانش می تواند تفکرات خلاق و نوآورانه‌ای را که ممکن است در نهایت منجر به عملکرد نوآوری بهتر شود تحریک کند. برای تسهیل ارتباط اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری مطلوب، مدیران ابتدا نیاز دارند اهمیت ظرفیت مدیریت دانش را بشناسند. سپس آن‌ها باید اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی را به منظور تحریک سطح بهتری از ظرفیت مدیریت دانش به کار گیرند که این در عوض منجر به نتایج و پیامدهای نوآوری مطلوب می شود.

همچنین نتایج این مقاله در توسعه تئوریک یک مدل مفهومی برای تشریح روابط بین اقدامات راهبردی منابع انسانی، ظرفیت مدیریت دانش و عملکرد نوآوری مفید می باشد.

منابع:

- Argote, L. and McEvily, B. and Reagans, R.(2003). **Managing Knowledge in Organizations: An Integrative Framework and Review of Emerging Themes.** *Management Science*, Vol. 49, pp. 571-82.
- Collins, C.J. and 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.** *Academic Management Journal*, Vol. 46, pp. 740-51.
- Currie, G. and Kerrin, M.(2003). **Human Resource Management and Knowledge Management: Enhancing Knowledge Sharing in a Pharmaceutical Company.** *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 14, pp. 1027-45.
- Montes, F.J.L. and Moreno, A.R. and Fernandez, L.M.M.(2004). **Assessing the Organizational Climate and Contractual Relationship for Perceptions of Support for Innovation.** *Internatinal Journal of Manpower*, Vol. 25, pp. 167-80.
- Nonaka, I. and Konno, N.(1998). **The Concept of 'Ba': Building a Foundation for Knowledge Creation.** *Management Review*, Vol. 40, pp. 40-54.
- Sarin, S. and McDermott, C.(2003) **The Effect of Team Leader Characteristics on Learning, Knowledge Application, and Performance of Cross-Functional New Product Development Teams.** *Decision Science*, Vol. 34, pp. 707-39.
- Scarbrough, H.(2003). **Knowledge Management, HRM and the Innovation Process.** *Internatinal Journal of Manpower*, Vol. 24, pp. 501-16.
- Weisberg, R.W.(2006). **Expertise and Reason in Creative Thinking: Evidence Fromcase Studies and the Laboratory In: Kaufman JC, Baer J, editors. Creativity and Reason in Cognitive Development.** *Cambridge: Cambridge University Press.*