

## بررسی نقش سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآوری از طریق سازه تعهد به نوآوری - مطالعه موردی: کارکنان نخبه در استان تهران

امیر یوسفی<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت، دانشگاه پیام نور، واحد قرچک ورامین

### چکیده

امروزه در کنار سرمایه های انسانی و اقتصادی، سرمایه دیگری به نام سرمایه اجتماعی نیز مورد توجه قرار گرفته است. سرمایه اجتماعی، یا بعد معنوی یک اجتماع، میراثی تاریخی است که از طریق تشویق افراد به «همکاری» و «مشارکت» در تعاملات اجتماعی، قادر است به حل میزان بیشتری از معضلات موجود در آن اجتماع، فائق آید. هدف اصلی این مطالعه تعیین سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآوری از طریق سازه تعهد به نوآوری بود. جامعه آماری این مطالعه کارکنان نخبه در استان تهران بودند. داده های این مطالعه توسط پرسش نامه و به روش آسان و در دسترس جمع آوری گردید. برای تجزیه تحلیل داده ها از مدل معادلات ساختاری و نرم افزارهای اسمارت پی ال اس استفاده گردیده است. نتایج حاصله نشان داد که پایایی و روایی پرسشنامه تحقیق در حد تعیین شده بودند. نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها نشان داد که تعامل اجتماعی، هنجارهای مشترک، اعتماد بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت و معنی دار دارد. بعلاوه، تعهد به نوآوری بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت و معنی دار دارد. این مطالعه با بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی بر عملکرد نوآوری از طریق سازه تعهد به نوآوری توانست پنجره جدیدی بسوی محققان و درست اندرکاران برای بهبود عملکرد نوآوری بگشاید. بنابراین، نتایج این مطالعه می تواند برای مجامع علمی و دست اندرکاران مفید باشد.

**واژه های کلیدی:** اعتماد، تعامل اجتماعی، تعهد به نوآوری، سرمایه اجتماعی، عملکرد نوآوری، هنجارهای مشترک

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## ۱. مقدمه

شتاب تغییرات دنیای امروز، باعث شده است روند حرکتها خطی نبوده و الزاماً آینده در راستای گذشته نباشد (قمری و همکاران، ۱۳۹۷). از سویی، تجارب گذشته زمانی می‌تواند چراغ فراروی آیندگان باشد که رفتارها و اتفاقات، تکراری و قابل پیش‌بینی باشند. یکی از زمینه‌های پرچالش امروز جوامع، مدیریت است و چگونگی مدیریت بر نهادها و سازمانها نیز موضوع روز در بسیاری از محافل علمی در میان اندیشمندان است. از آنجایی که بسترسازی به منظور رفع مشکلات و موانع رشد سازمان‌ها اصولاً با تغییرات بنیادی زمانبر و هزینه‌ساز امکان‌پذیر نیست مدیران به تفکر درباره آسانترین و بهترین راه‌کارها برای رشد و توسعه سازمانهای خود می‌پردازند. محیط‌های سازمانها نیز همانند محیط‌های اجتماعی پیاپی در تلاطم و تغییرند و دریافت‌های گوناگونی که برای مدیریت بر سازمانها عرضه می‌شوند، پیوسته رو به کاستی و نارسایی‌اند (صادقی و دهقان، ۱۳۹۷). مدیرانی که متفکرانه می‌اندیشند و همواره دغدغه سازمان را در سر می‌پروراند، همیشه در پی کشف این نکته‌اند که چه رویه‌هایی را به‌کار ببرند تا کارمند و کارکنانشان همواره شخصیت واقعی خود را ابراز کنند و رفتاری متناسب با سطح سازمان خود بروز دهند (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۵؛ شبستانی و روحی فرد، ۱۳۹۷). برای موفقیت دسته جمعی در امور غیر قانونی هم، وجود سرمایه اجتماعی شرط است. سازمان‌های امروزی که درج و دانش محوری، رقابتی، مشتری‌گرایی، پاسخگویی، کیفیت‌گرایی، مشارکتی، کارآفرینی و تحول‌گرایی فعالیت می‌کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند، خشنود و متعهد به عنوان ابزار رقابتی می‌باشند (آنجین، ۲۰۱۸). جذب و نگهداشت منابع انسانی نخبه مجموعه‌ای از تدابیر و اقدامات مدیریتی است که زمینه‌های ماندن و حفظ منابع انسانی نخبه را در سازمان میسر می‌سازد (سی‌سی‌آو همکاران، ۲۰۱۹). حفظ امنیت، روحیه، علاقه و توان تخصصی افراد نگهداشت نامیده می‌شود (هاتاهایان‌آو همکاران، ۲۰۲۰). حفظ و نگهداشت فرآیندی است که مدیریت با استفاده از عواملی همچون نظام پرداخت اثربخش، آموزش و به‌سازی، ارتقاء بر اساس شایستگی و اعطای امکانات رفاهی و خدمات مناسب و... سعی می‌کند تمایل به تداوم خدمت کارکنان را در سازمان افزایش دهد و نگهداشت ایجاد وضعیت مطلوب اشتغال برای کارکنان است تا به واسطه آن حاضر به انتقال به سازمان دیگر نباشد (اکرام‌آو همکاران، ۲۰۲۰). بسیاری از مدیران صادقانه اذعان می‌کنند به‌درستی نمی‌دانند به‌رغم آگاهی از اهمیت حضور کارکنان هوشمند در سازمان، چگونه آنها را در سازمان نگهدارند؟ و به واقع اظهار می‌کنند راه و روش دقیقی برای شناسایی، نگهداری و تمرکز بر این دسته از کارکنان را تجربه نکرده‌اند (داست و بادیر، ۲۰۱۹). کارکنان دلسوز و هوشمند در واقع خون سرخ و ارزشمند سازمانها محسوب می‌شوند که در صورت شناسایی و تقویت آنها قلب تپنده سازمان همواره بانشاط و سرزنده است و در صورت عدم شناسایی و کشف یا احیاناً اجحاف و کوتاهی در حق آنها سازمان، رمق و توان خود را روز به روز از دست می‌دهد (باتناگار، ۲۰۰۷).

---

Nguyen

Ceci

Hutahayan

Akram

Dost and Badir

Bhatnagar

## ۲. مبانی نظری

## ۲-۱. کشف راه های هوشمندانه نگهداشت نیروی انسانی نخبه

مدیران برجسته گاهی برای کشف راه های علمی نگهداری کارمندان هوشمند به مهندسی دوباره سازمانها دست می زنند و با نوسازی و بازسازی روش ها و رویه ها در جهت شناسایی و نگهداری این گروه از کارکنان گام برمی دارند (بانتیس، ۲۰۰۶). مدیران برجسته به دنبال کارکنان هوشمند می گردند و آنها را می یابند و تلاش می کنند با استفاده از بهترین راه ها، آنان را جذب و نگهداری کنند (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۹۷). آنان معمولاً بر اساس سطح درکشان از مسائل و مشکلات، به انتخاب استراتژی های مؤثر دست می زنند. هرچه مشکلات اجتماعی را بیشتر و عمیق تر درک کنند، استراتژی هایی که انتخاب می کنند، مشارکت جویانه تر است. آنان به دنبال کارکنانی می گردند که متعهدترند و از مسئولیت ها نمی گریزند. اصولاً سازمانها نیز مسئولیت هایی را برعهده دارند. مسئولیت های سازمانها در نوعی از تقسیم بندی ها به ۴ دسته طبقه بندی می شود. (الف) مسئولیت های ملی. (ب) مسئولیت های اخلاقی. (ج) مسئولیت های حقوقی. (د) مسئولیت های اقتصادی. سازمانها به طور اعم به عنوان نهادهای اجتماعی که فعالیت هایشان بر روی بخش های مختلف جامعه اثرگذار است، از مسئولیت های اجتماعی نیز برخوردارند (قمری و همکاران، ۱۳۹۷). مدیران هوشمند و مسئولانی که در رأس سازمانها مدیریت می کنند، می دانند که برای تصمیم گیری هایشان علاوه بر عوامل مؤثر اقتصادی و اجتماعی باید بصیرت کافی نسبت به عوامل بی شمار پیرامون خود داشته باشند (بورباچ<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۰) و این امر تنها با داشتن کارکنانی آگاه و هوشیار میسر خواهد بود. در شناخت کارمندان هوشمند و برجسته امروز شاخص های موفقیت دیگر صرف سودآوری آنان نیست، بلکه بسیاری از توانایی های آنان در قالب مهارت های به کار گرفته شده سنجیده می شود (داست و بادیر<sup>۹</sup>؛ ۲۰۱۹). کارکنانی که از مهارت های ارتباطی، سیاسی، تحلیلی، اجتماعی و سایر مهارت ها در کنار معرفت، شناخت، تجربه و دانش خود به نفع اهداف سازمان استفاده می کنند به مراتب موثرتر از کارکنانی هستند که روزها، ساعتها و دقایقشان را در سازمان به بطالت می گذرانند و اصولاً آهسته می روند و آهسته می آیند تا خطری تهدیدشان نکند (صادقی و دهقان، ۱۳۹۷). مدیران نیز کارمندانی را که از هوشمندی لازم در گوش دادن به رهنمودها و راهنمایی ها برخوردار باشند و تمرکز بیشتری بر پیامدهای احساسی و مشارکتها و مشاوره ها داشته باشند، ترجیح می دهند. بسیاری از مدیران در گزینش کارمندان و کارکنان خبره به هوشمندی آنها بهای بیشتری می دهند (کراول<sup>۱۰</sup>؛ ۲۰۱۲). مدیران کارآمد سعی می کنند هوشیارانه بر توانمندی های کارکنان تکیه و تمرکز نمایند و در حقیقت کاستی های آنان را مدیریت کنند و هوشمندی های اندیشیدن و کوشیدن را در تمامی کارکنان تقویت کنند (دونگان<sup>۱۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). مدیران موفق اصولاً بر توانمندی ها و نقاط قوت افراد تکیه و تمرکز می کنند (هندریکس<sup>۱۲</sup>؛ ۲۰۱۵) و با تدبیر نقاط ضعف و کاستی های کارکنان (خصوصاً کارکنان شایسته تر) را شناسایی کرده و سعی می کنند تک تک افراد را به انسانهای کاملی تبدیل کنند تا هوشمندی های آنان در ابعاد مختلف بروز نماید. همچنین تلاش می کنند در هریک از کارکنان انگیزه بیافرینند و در عمل به آنان بیاموزند چگونه با دیگران ارتباط برقرار کنند و چگونه خود را باور کنند و نیروهای مثبت درون خود را چگونه آزاد نمایند و کاستی های خود را چگونه شناسایی کنند و چگونه و با استفاده از چه راه کارهایی به اصلاح آنها بپردازند و چه طور با

<sup>۸</sup>Bontis<sup>۹</sup>Burbach<sup>۱۰</sup>Dost and Badir<sup>۱۱</sup>Creswell<sup>۱۲</sup>Dunnagan<sup>۱۳</sup>Hendricks

کوشش و پایداری در به دست آوردن یک مهارت یا یک آگاهی تلاش کنند (ساماناراتنا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). مدیران بزرگ و برجسته همواره به فعال کردن کارمندان خود از بهترین راهها فکر می کنند و به هریک از کارکنان نقش هایی را می سپارند که برای انجام آن ساخته شده اند. کارکنانی را که سابقه حسابداری دارند به امور مالی و کسانی که شیفتگی کار اجرایی دارند، به کار اجرایی راهنمایی می کنند (سی سی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). کارهای بزرگ را به کارمندان بی مایه و کارهای کوچک را به کارکنان شایسته نمی سپارند (زاپاتا کانتو<sup>۱۵</sup>، ۲۰۲۰). افراد پرتکاپو، خودباور و خوش سخن را که تیزبینی های ویژه ای هم دارند، برای برقراری ارتباط با سایر نهادها و حضور در مجامع ملی و بین المللی آماده می کنند و شجاعانه از آنان که نه دلسوزی دارند نه مایه ای در کار و تلاش و نه هوشمندی و علاقه ای اگر نقش مناسبی در سازمان نیافتند محترمانه عذرخواهی می کنند (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۹۷). مدیران برجسته تک تک کارکنانشان را می شناسند و یا حداقل این اصل را مورد توجه قرار می دهند که هر انسانی، فرد ویژه ای است و با هر کسی، باید به روش خاصی رفتار کرد. هریک از کارکنان افکار ویژه ای دارند و از این رو انتظارات نیز باید از آنان همان گونه باشد (اصغرزاده خباز، ۱۳۹۶). از سویی وقت گذاری برای کارکنان نیز باید به میزان هوشمندی و بهره وری آنان باشد. مدیران برجسته بیشترین وقت خود را با بهترین افراد خود می گذرانند. کارکنانی که برای پیشبرد اهداف سازمان و کارهای واگذار شده ناچار به سخت کوشی هستند پیوسته به مدیر و راهنمایی های او نیاز بیشتری پیدا می کنند و بدون پشتیبانی های مدیر ممکن است ضربه های سختی بخورند. پس بهترین مدیران، وقت زیادی را با کارکنان برجسته شان می گذرانند (چابی چی و همکاران، ۱۳۹۶). آنچه برای یکی از کارکنان جان بخش و روح افزا است ممکن است برای دیگری خفه کننده باشد. باید با تنظیم نشست های منظم به بررسی ریزه کاری های سازمان و شناخت دقیق یکایک افراد دست بزنند و با توجه ویژه به چشم اندازهای جامعه و سازمان همواره از فرصت ها در شناسایی، جذب، نگهداری، رشد، توسعه و پرورش نیروهای سازمان به بهترین نحو استفاده کنند (صادقی و دهقان، ۱۳۹۷).

## ۲-۲- عوامل موثر بر جذب و نگهداشت نیروی انسانی نخبه

امروزه شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان ها، افزایش رقابت و لزوم اثربخشی آن در چنین شرایطی، نیاز آن ها را به نسلی ارزشمند از کارکنان را آشکار می سازد (فستینگ<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). بی تردید این کارکنان وجه متمایز سازمان های اثربخش می باشند. منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمان ها به شمار نمی روند، در اختیار داشتن افرادی مستعد و توانمند است که می تواند نه تنها مزیت رقابتی سازمان محسوب شود بلکه می تواند فقدان یا نقص دیگر منابع را جبران نماید (داست و بادیر<sup>۱۷</sup>، ۲۰۱۹). در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پی در پی و نوآوری های مداوم اصلی ترین ویژگی آن است تنها سازمان هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی نخبه خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش محور، شایسته، نخبه و توانمند باشد (نسبیت<sup>۸</sup> و همکارانش، ۲۰۱۲). مزیت راهبردی و اقتصادی در آینده نصیب سازمان هایی خواهد شد که بتوانند بهتر از سایرین در بازار کار بهترین و درخشان ترین سرمایه انسانی را جذب کرده، پرورش داده و نگهدارند. براین اساس، چالشی که امروزه سازمان ها با آن مواجه اند جذب، تعالی و نگهداشت سرمایه انسانی است (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۹۷). جذب و نگهداشت منابع انسانی نخبه مجموعه ای از تدابیر و

<sup>۳</sup>Sumanarathna

<sup>۴</sup>Ceci

<sup>۱۵</sup>Zapata-Cantu

<sup>۶</sup>Festing

<sup>۸</sup>Dost and Badir

<sup>۱۷</sup>Nesbitt

اقدامات مدیریتی است که زمینه های ماندن و حفظ منابع انسانی نخبه را در سازمان میسر می سازد (فیلیپس و روپر<sup>۱۹</sup>، ۲۰۰۹). حفظ امنیت، روحیه، علاقه و توان تخصصی افراد نگهداشت نامیده می شود. حفظ و نگهداشت فرآیندی است که مدیریت با استفاده از عواملی همچون نظام پرداخت اثربخش، آموزش و به سازی، ارتقا بر اساس شایستگی و اعطای امکانات رفاهی و خدمات مناسب و... سعی می کند تمایل به تداوم خدمت کارکنان را در سازمان افزایش دهد و نگهداشت ایجاد وضعیت مطلوب اشتغال برای کارکنان است تا به واسطه ی آن حاضر به انتقال به سازمان دیگر نباشد (عسکری و شاهدی، ۱۳۹۷). نگهداشتن کارکنان پیوند بسیار تنگاتنگ و نزدیکی با سیستم مدیریت عملکرد سازمان دارد. توجه به چالش ها و انتظارات کارکنان برای نگهداشت آن ها بسیار مهم است. استعدادهای به سازمان فشار می آورند تا به طور دائم و مستمر توانمندی ها و قابلیت های آنان را بهبود ببخشند (اصغرزاده خباز، ۱۳۹۶). در این راستا تدوین نوعی رویکرد شایسته سالاری یکی از راهکارهای اصلی است. عواملی که بر جذب و نگهداشت منابع انسانی نخبه تأثیر می گذارد عبارت اند از: محتوا و ماهیت شغل، مدیریت و رهبری، مشخص بودن اهداف و انتظارات، فضای همکاری و انسجام گروهی، واگذار کردن کارها بر اساس شایستگی، نظام ارزشیابی اثربخش، امنیت شغلی، شرایط محیط کار، ماهیت کار و ارتباطات، آموزش و توسعه، حمایت اجتماعی، رفتارهای تشویقی مدیر، انگیزه کارکنان، عدالت توزیعی، عدالت رویه ای، عدالت تعاملی، عوامل جمعیت شناختی شامل: تحصیلات، سن، جنسیت، طول خدمت و درجه و عوامل شغلی شامل: استقلال و تنوع شغلی، مهم بودن خودکار، قدردانی از طرف مدیر، تخصص و دانش لازم برای انجام کار، غنی سازی شغلی، طراحی پایه ای برای حقوق و دستمزد متناسب با تجربه و... می باشد (چایی چی و همکاران، ۱۳۹۶).

### ۲-۳. مضرات عدم حفظ منابع انسانی نخبه

در صورت عدم رعایت نکاتی که به حفظ منابع انسانی نخبه منجر می شوند، مضرات بسیاری گریبانگیر سازمان خواهد شد. عدم توانایی سازمان در حفظ منابع انسانی نخبه به "ایجاد دور منفی" خروج کارکنان ختم می شود (اسکوزا<sup>۲۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). به عبارت دیگر، در صورت عدم ایجاد شرایط و بسترهای مناسب برای کارکنان، نه تنها حفظ منابع انسانی نخبه کنونی با مشکل مواجه می شود، بلکه حفظ "نیروهای جدید" نیز با چالش های بزرگی روبرو خواهد شد (سی سی<sup>۲۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). با وجود تفاوت های ماهیتی و فعالیتی سازمان ها و "ساختار منابع انسانی" آن ها، می توان به طور کلی اصلی ترین زیان های عدم حفظ منابع انسانی نخبه را در موارد زیر خلاصه کرد:

۱- زیان های مالی: عدم حفظ منابع انسانی نخبه به زیان های مالی ختم می شود. طبق آخرین تحقیقات انجام شده، عدم وجود بسترهای حفظ منابع انسانی نخبه، به طور خاص در مورد "حفظ مدیران سطوح میانی سازمان"، می تواند بسیار زیان آفرین باشد (صادقی و دهقان، ۱۳۹۷).

۲- از دست رفتن زمان ها و هزینه های آموزش: عدم حفظ منابع انسانی نخبه منجر می شود زمان و هزینه ای که برای آموزش آن ها گذاشته شده نیز از دست برود. به عبارت دیگر در صورت عدم وجود شرایط حفظ منابع انسانی نخبه، روش های درون-سازمانی توسعه منابع انسانی نیز دچار از کارافتادگی و عدم بازدهی خواهند شد (چایی چی و همکاران، ۱۳۹۶).

۳- دانش از دست رفته: جدای از زمان و هزینه های آموزش و کارآمدسازی منابع انسانی، عدم حفظ منابع انسانی نخبه، به از دست رفتن و تخلیه ذخیره دانایی سازمان ختم می شود (میرزا حکیم، ۱۳۹۷).

<sup>۱۹</sup>Phillips & Roper

<sup>۲۰</sup>Skuza

<sup>۲۱</sup>Ceci

۴- کاهش سطوح اطمینان شغلی: عدم وجود بسترهای حفظ منابع انسانی نخبه در سازمان، به کاهش سطوح اطمینان شغلی کارکنان منجر می شود. این مسئله به کاهش سطوح فرهنگ سازمانی ختم می شود. عدم اطمینان مزمن، احتمال کاهش سطح کارآیی عملکرد سازمان را افزایش می شود (شبستانی و روحی فرد، ۱۳۹۷).

۵- بالا رفتن هزینه جستجو: عدم وجود شرایط مناسب برای حفظ انسانی کنونی، هزینه های جستجو برای نیروهای جدید را نیز افزایش می دهد. به دلیل سطح پایین اطمینان شغلی و فرهنگ سازمانی، تلاش برای یافتن کارکنان جدید با هزینه های پنهان و آشکار متعددی مواجه خواهد بود (عسکری و شاهدی، ۱۳۹۷).

#### ۴-۲. شرایط هرم سنی جمعیت و حفظ منابع انسانی

در کشور ما، با توجه به شرایط هرم سنی جمعیت لزوم حفظ منابع انسانی نخبه در اختیار از اهمیت بالایی برخوردار است. با بررسی آمارهای موجود، می توان روند پیری جمعیت کشور را به وضوح دید. در حقیقت طی ده سال آینده، بسیاری از افراد به دنیا آمده در دوره انفجار جمعیتی دهه شصت، پا به دور ه بازنشستگی خواهند گذاشت. بسیاری دیگر از این افراد نیز با توجه به سن خود ناچاراً با کاهش بهره وری و کارآیی در عملکرد خود مواجه خواهند شد (اصغرزاده خباز، ۱۳۹۶). از طرف دیگر آمارهای مبادی رسمی حاکی از کاهش جمعیت جوانان در آینده ای نه چندان دور است. بنابراین به طور خلاصه عرضه نیروی کار در کشور با کاهش قابل توجهی مواجه خواهد شد. بنابراین لزوم حفظ منابع انسانی نخبه به دلیل شرایط خاص هرم سنی جمعیت کشور نیز از اهمیت ویژه ای برخوردار است. وجود بسترهای حفظ منابع انسانی نخبه و ایجاد "شرایط توسعه و ارتقای آن ها" دو بال افزایش و ارتقای سطح منابع انسانی نخبه سازمان شمرده می شوند. حفظ منابع انسانی نخبه یکی از اصلی ترین معیارهای سنجش سلامت سازمانی شمرده می شود (میرزا حکیم و پورسعید، ۱۳۹۷). اگر یک سازمان به راحتی منابع انسانی نخبه خود را از دست می دهد، می توان از وجود مشکلی در سطح سلامتی سازمان مطمئن بود. "مشاوران مدیریت" با در نظر گرفتن و تحلیل جزئیات و مسائل حاکم بر "ساختار منابع انسانی" هر سازمان، علت ریزش نیروها را به طور دقیق و کارشناسی مورد بررسی قرار می دهند و در نهایت به پیشنهاد راه کارهایی برای جلوگیری از ادامه این "دور منفی" می پردازند (بابایی، ۱۳۹۶).

#### ۵-۲. مصاحبه های خروج منابع انسانی، شناسایی علت ریزش

برگزاری مصاحبه های خروج و یا به عبارت دیگر مصاحبه های تودیع منابع انسانی نخبه از اهمیت بالایی در شناسایی علت ریزش نیروها برخوردار است (زاپاتا کانتو، ۲۰۲۰). در حقیقت راه های زیادی برای "شناسایی علت ریزش منابع انسانی" وجود دارد. این راه ها بسته به ماهیت و نحوه فعالیت و "ساختار منابع انسانی" سازمان متفاوت است (معصوم پور، ۱۳۹۶). اما به طور کلی، یکی از راه های عمومی تر شناسایی علت ریزش کارکنان، توجه به مبحث مصاحبه های خروج کارکنان است. مصاحبه های خروجی، می تواند در صورتی که با روش های درست و کارشناسی انجام شوند، اطلاعات ارزشمندی در خصوص علل ریزش کارکنان در اختیار مدیران سطوح بالایی سازمان قرار دهد. همچنین این مصاحبه ها می توانند به یافتن راهکارهای مختص هر سازمان برای حفظ منابع انسانی نخبه در اختیار نیز کمک کنند (پیرزاده و آذرکسب، ۱۳۹۶). منظور از روش درست و کارشناسی انجام مصاحبه های خروج، نه تنها دریافت بیشترین و بهترین اطلاعات در کمترین زمان ممکن است، بلکه حفظ و طبقه بندی این اطلاعات نیز دارای اهمیت است. ایجاد مجموعه ای از اطلاعات و داده ها در خصوص علل ریزش منابع انسانی نخبه، می تواند به منبعی ارزشمند در خصوص سلامت سازمانی مجموعه مورد نظر بدل شود (سی سی و همکاران، ۲۰۱۹).

## ۲-۶. روش های کاهش نرخ ترک خدمت نیروی انسانی نخبه

کارکنان به دلایل مختلفی شغل خود را ترک می‌کنند. کارکنانی که بطور ناگهانی شرکت را ترک می‌کنند، می‌توانند به رشد شرکت، به خصوص اگر شرکت در مراحل نخستین رشد خود باشد، آسیب بزنند (صادقی و دهقان، ۱۳۹۷). ترک خدمت کارکنان، به خصوص اگر آن‌ها جزئی از کارکنان خوب شما باشند، هزینه‌های ذیل را به دنبال خواهد داشت:

- هزینه‌های جدایی: حقوق بیکاری، هزینه انجام مصاحبه خروج و ...
- هزینه‌های جایگزینی (هزینه هر استخدام): هزینه تبلیغات، آزمون‌های استخدامی، زمان مصاحبه و ...
- هزینه‌های آموزش: آموزش پیش از خدمت، آموزش ضمن خدمت، جامعه‌پذیری و ...
- هزینه‌های بهره‌وری: هزینه کاهش روحیه سایر کارکنان، کاهش تولید، افزایش اشتباهات، و کم شدن کیفیت ارائه خدمات به مشتری.

بنابراین، داشتن استراتژی و برنامه مشخص برای حفظ و نگهداری کارکنان، نه تنها برای شرکت ضروری است، بلکه برای استمرار رشد آن نیز لازم است (بابایی، ۱۳۹۶). در اینجا به شش روش مهم و ضروری برای کاهش نرخ ترک خدمت کارکنان اشاره می‌کنیم:

۱. مطمئن شوید که از یک برنامه کارمندیابی و استخدام خوب برخوردار هستید. در انتخاب کارکنان مواردی نظیر سخت‌کوشی، نگرش، ویژگی‌های شخصیتی و سایر ویژگی‌ها، مهارت‌ها و تجارب آکادمیک و عملی فرد را در نظر بگیرید. برای اطمینان از توجه به این معیارها، می‌توانید به «فرم‌های عمومی استخدام و نمونه سوالات مصاحبه استخدامی» مراجعه کنید.
۲. پرداخت خوب داشته باشید. پرداخت شما به کارکنان باید منصفانه، رقابتی و شفاف باشد.
۳. برنامه کاری منعطفی به کارکنان پیشنهاد کنید. مطمئن شوید که برنامه کاری و تقاضاها و نیازمندی‌های شغل، به مواردی نظیر مسافرت، خانواده و اوقات فراغت کارکنان آسیب نمی‌رساند.
۴. محیط کاری و فرهنگ مناسب در محیط کار، ایجاد کنید. آموزش‌های زیادی را برای کارکنان تدارک ببینید و از افراد تازه‌استخدام حمایت‌های لازم را انجام دهید.
۵. به تشویق و دیده شدن کارکنان توجه کامل کنید. برای افراد برنامه پاداش مادی و معنوی تدارک ببینید و به روش‌های مختلف از آن‌ها تشکر و قدردانی کنید.
۶. برای کارکنان برنامه مسیر پیشرفت شغلی ارائه کنید. مطمئن شوید شرکت شما، نیازهای ارتقاء و پیشرفت کارکنان را در نظر داشته و آن‌ها را به خوبی برآورده می‌کند (بابایی، ۱۳۹۶).

## ۲-۷. روش های حفظ نیروی انسانی نخبه

با توجه به مضرات ناشی از عدم توانایی سازمان در حفظ منابع انسانی نخبه خود، لزوم حفظ منابع انسانی نخبه به عنوان مبحثی پراهمیت قابل بررسی است (خراسانی و یدی نژاد، ۱۳۹۶). راه‌های حفظ منابع انسانی نخبه، در بسیاری از موارد مختص هر سازمان است. اما اصول کلی حاکم بر حفظ منابع انسانی نخبه، می‌تواند در یافتن راه‌های کلی و قابل تعمیم برای دستیابی به این توانایی متمر ثمر باشد (طاهریان، ۱۳۹۶). در ادامه به ده راه عمومی‌تر که با عملیاتی سازی درست در هر سازمان می‌توانند احتمال حفظ منابع انسانی نخبه را افزایش دهند، اشاره می‌کنیم:

- ۱ - شفافیت انتظارات: «رضایت شغلی» مستقیماً با حفظ منابع انسانی نخبه در ارتباط است. یکی از راه‌های افزایش رضایت شغلی، روشن بودن و شفافیت انتظارات سازمان و مدیران سطوح بالا از کارکنان است. به بیان دیگر اگر منابع انسانی نخبه سازمان، آگاهی واضحی از آنچه از آنان توقع می‌رود داشته باشند، احتمال رضایت آنان از کار افزایش می‌یابد (قاسمی، ۱۳۹۷).

۲ - کیفیت نظارت: سطح کیفی نظارت بر کارکنان در حفظ منابع انسانی نخبه بسیار حائز اهمیت است. در بسیاری موارد، کارکنان برای فرار از مدیران بالادستی خود سازمان را ترک می کنند. به عبارت دیگر آن ها سازمان را ترک نمی کنند، بلکه مدیران خود را ترک می کنند (داست و بادیر، ۲۰۱۹). سطح کیفی و عملکرد ناظران و مدیران بالادستی دپارتمان ها، نقشی اساسی در حفظ منابع انسانی نخبه ایفا می کند. در حقیقت هر عملی که از جانب ناظر و مدیر، به کاهش ارزشی که یک نیرو برای خود و کارش قائل است ختم شود، به تضعیف بنیان های حفظ منابع انسانی نخبه سازمان ختم می شود (معصوم پور، ۱۳۹۶).

۳ - آزادی بیان: آزادی نیروها، در بیان آزادانه عقیده خود در سازمان یکی دیگر از ارکان حفظ منابع انسانی نخبه شمرده می شود. اگر سازمان شما شرايطی را ایجاد کرده است که در آن ایده ها آزادانه بیان می شود و افراد به راحتی نظرات خود را بیان می کنند، احتمال حفظ منابع انسانی نخبه در سازمان شما بیشتر خواهد بود. در چنین شرایطی، کارکنان می توانند ایده های خود را آزادانه بیان کنند، بدون ترس از مجازات لب به انتقاد بگشایند و در نتیجه نسبت به ارتقای مستمر خود و سازمان احساس تعهد کنند (شبستانی و روحی فرد، ۱۳۹۷).

۴ - بهره بری از استعدادهای شخصی: فرد فرد کارکنان جدای از وظایف و مسئولیت های محوله، دارای استعدادها و مهارت های خاص خود هستند. آگاهی سازمان از این استعدادها و مهارت ها، می تواند در هنگام لزوم نه تنها برای سازمان مفید واقع شود، بلکه به "افزایش انگیزه منابع انسانی" سازمان نیز کمک کند. وقتی نیروها متوجه آگاهی سازمان نسبت به استعدادها و مهارت های خود شوند، نه تنها ارزش ذهنی و اعتماد به نفس بالاتری خواهند یافت، بلکه اعتماد آنان نسبت به سازمان نیز افزایش می یابد (خراسانی و یدی نژاد، ۱۳۹۶).

۵ - برخورد منصفانه و عادلانه: برخورد منصفانه و عادلانه با کارکنان یکی از اصلی ترین ارکان تحکیم بسترهای حفظ منابع انسانی نخبه شمرده می شود (مصطفی پور، ۱۳۹۷).

۶ - آموزش و ابزارهای در دسترس: یکی از راه های حفظ منابع انسانی نخبه، کمک به "افزایش توانایی کارکنان" است (زاپاتا-کانتو، ۲۰۲۰).

۷ - ایجاد فرصت های رشد و ارتقا: تجربه ثابت کرده است که بهترین نیروهای هر سازمان، آن دسته از نیروهایی هستند که با شدت بیشتری در جستجوی راه های پیشرفت و ارتقای شغلی و شخصی خود هستند (قاسمی، ۱۳۹۷).

۸ - ایجاد حس وجود داشتن: ایجاد حس وجود داشتن در حفظ منابع انسانی نخبه از اهمیت ویژه ای برخوردار است. منظور از ایجاد حس وجود داشتن، ایجاد بستری است که در آن فرد کارکنان نه صرفاً به عنوان جزئی از ساختار سازمانی، بلکه به عنوان یک انسان توانایی ابزار وجود داشته باشند (خراسانی و یدی نژاد، ۱۳۹۶).

۹ - فاش نکردن اطلاعات سمی: استفاده از زبان تهدید، چه تهدید شغل و منصب و چه تهدید کاهش حقوق می تواند اثرات زیان باری بر پیکره منابع انسانی نخبه سازمان وارد آورد (صمدزاده، ۱۳۹۷). اطلاعاتی که می تواند، در صورت فاش شدن، منجر به به خطر افتادن جایگاه کارکنان در سازمان شود، در اصطلاح مدیریتی به عنوان اطلاعات سمی شناخته می شوند. در جریان افتادن اطلاعات سمی در فضای سازمانی، باعث گسترش نااطمینانی و ریسک در سازمان خواهد شد. در شرایط نااطمینانی، حفظ منابع انسانی نخبه با مشکلات جدی مواجه خواهد بود. بنابراین در اکثر موارد توصیه بر عدم فاش اطلاعات سمی است (خراسانی و یدی نژاد، ۱۳۹۶).

۱۰ - ایجاد حس ارزشمندی: ایجاد حس ارزشمندی از طریق قدرشناسی می تواند گامی موثر در راستای ایجاد بسترهای حفظ منابع انسانی نخبه شمرده شود. قدرشناسی مالی تنها یکی از جنبه های ایجاد حس ارزشمندی است (صیادی و میراحمدی، ۱۳۹۸).



## ۸-۲. نکات کلیدی در جذب و نگهداری نیروی انسانی نخبه

همیشه توانایی نگهداری نیروها در یک سازمان یکی از بزرگترین دغدغه‌های مدیران بوده است (عطاری مقدم، ۱۳۹۸). مدیران اغلب در وفادار نمودن پرسنل به سازمان خود ناتوان هستند و این در حالی است که همواره بزرگترین سرمایه هر سازمان، نیروی انسانی آن است و متأسفانه بسیاری از سازمان‌های ایرانی در نگهداری و حفظ این سرمایه ناکام هستند (طاهریان، ۱۳۹۶). جهت رفع این مسئله و بالا بردن توان مدیران ارشد برای حفظ کارمندان، در این مقاله به ذکر نکاتی پرداخته می‌شود که رعایت آن‌ها می‌تواند کمک شایانی به مدیران و مسئولان منابع انسانی در سازمان‌های مختلف ارائه دهد. با رعایت این ۱۴ نکته ی کلیدی که همگی با حرف «پ» آغاز شده‌اند، خواهید توانست مدیریت بهتر و کارآمدتری داشته باشید.

۱- برنامه (پلن): شما به عنوان مدیر و تصمیم‌گیرنده قبل از هر عملی، نیاز به یک برنامه و نقشه راه دارید. به این معنا که باید قبل از جذب نیرو بدانید که به چند نفر و با چه شرح وظایفی و چه هدفی نیاز دارید (قاسمی، ۱۳۹۷).

۲- پذیرش: پس از مشخص شدن اهدافتان برای داشتن یک تیم کاری، باید به گزینش و جذب نیرو بپردازید. این مرحله با نوع نیازتان به آن نیرو تعریف می‌شود و مراحل پذیرش با توجه سمت مورد جذب، پایه گذاری خواهد شد (مصطفی پور، ۱۳۹۷).

۳- پالایش: در این مرحله و بعد از جذب نیرو، باید به پاکسازی افکار اشتباه و غلط در مورد سمت کاری افراد بپردازید. این مرحله تا پایان زمان همکاری ادامه دارد و لازم است توانایی این را داشته باشید تا بتوانید تصورات اشتباه و نادرستی که پرسنل شما نسبت به کار خود دارند را از بین ببرید.

۴- پرورش: بعد از پالایش و آماده کردن افکار مستعد، نوبت به آموزش و پرورش کارمندان در راستای اهداف مورد نیاز می‌رسد. لازم است بدانید که استفاده از موقعیت‌های آموزشی برای به موفقیت رسیدن کارمندان آن که در نهایت به موفق شدن سازمان شما منجر می‌شود، اهمیت اساسی دارد (صمدزاده، ۱۳۹۷).

۵- پردازش: قطعاً مجموعه‌هایی که توانایی بررسی دقیق عملکرد نیروهای خود را دارند، می‌توانند موفق‌تر و کنترل‌شده‌تر عمل کنند. این مرحله اگر همراه با رفتاری منطقی باشد، قطعاً می‌تواند روحیه جنگجویی و رقابت را برای نفرت تحت مدیریت شما به همراه داشته باشد (پیرزاده و آذرکسب، ۱۳۹۶).

۶- پرسش: در طول همکاری با افراد در سازمان خود، باید بصورت مستمر جلساتی را برگزار نمایید تا نیروها پرسش‌های ذهنی خود را مطرح نمایند و حتی خود شما سئوالاتی را در راستای پرورش ذهنی کارمندان از آن‌ها بپرسید. هر چه کار و وظایف افراد را مشخص‌تر و واضح‌تر به آن‌ها تفهیم کنید، راندمان کاری بهتری خواهید داشت (قاسمی، ۱۳۹۷).

۷- پاسخ: همیشه باید پاسخگوی سئوالات و دغدغه‌های نیروهای خود باشید و پاسخ‌های آن‌ها را پیرامون سئوالاتی که ممکن است برای ایشان پیش بیاید داشته باشید. قدرت پرسش و پاسخ را در ذهن آن‌ها پرورش دهید تا در برابر سئوالات مشتریان جبهه‌نگیرند و یا برخورد تهاجمی نداشته باشند. به این ترتیب با پرورش و ایجاد یک سیستم فکری خلاق برای کارمندان خود، در نهایت به نفع سازمان خود عمل کرده‌اید (مصطفی پور، ۱۳۹۷).

۸- پرداخت: یکی از بزرگترین معضلات سازمان‌های اقتصادی ایرانی، عدم پرداخت‌های به موقع و منظم و مکفی مختلف از جمله حقوق و مزایا به کارمندان تحت مدیریت خود است. واضح است که این موضوع همیشه باعث نارضایتی و عدم ماندگاری نیروها در یک سازمان می‌شود و به همین دلیل، امکان از دست دادن نیروهای تخصصی بیشتر خواهد شد. به طور مثال یکی از بزرگترین مجموعه‌های تولیدی شوینده در ایران که تبلیغات میدانی وسیعی نیز دارد حدود سه ماه است که حقوق اغلب پرسنل خود را نپرداخته است و قطعاً این نوع رفتار نتیجه‌ای جز ضربه زدن به پیکره خود مجموعه را در پی نخواهد داشت (مصطفی پور، ۱۳۹۷).

۹- پاداش: علاوه بر پرداخت به موقع حقوق و مزایای کارمندان، ارائه ی پاداش در مقابل امور مثبت و پیش‌رونده کارمندان و یا تشویق آن‌ها به انجام چنین اموری، برای آن‌ها پاداش در نظر بگیرید (خراسانی و یدی نژاد، ۱۳۹۶).

۱۰- پژوهش: نیروهای خود را در امور تحقیقی و پژوهشی نیز دخیل نمایید. جهت آموزش بهتر آن ها نیز می توانید کارمندان خود را در تیم های تحقیقاتی تقسیم نمایید تا هم با یکدیگر روابط بهتری پیدا کنند و هم حس کارهای تیمی در آن ها به وجود بیاید و زنده بماند (صمدزاده، ۱۳۹۷).

۱۱- پرستیژ: شخصیت دهی و شخصیت پردازی شما قطعا به کارمندان شما وجه و اعتبار می پردازد و آن ها را به ادامه راه حتی با وجود کاستی هایی جزئی، دلگرم می کند (خراسانی و یدی نژاد، ۱۳۹۶).

۱۲- پادشاهی: حس پادشاهی را در کارمندان خود بیدار نمایید تا بدانند در هر قسمتی که مشغول به کار هستند، مانند پادشاه آن قسمت به حساب می آیند. کارمندان شما باید بدانند که وجودشان برای سازمان مهم است و ارزشی که به وجود آن ها داده می شود، در نهایت به بهای واقعی آن ها مربوط می شود (قاسمی، ۱۳۹۷).

۱۳- پشتوانه: نفرت خود را به نحوی پالایش کنید و پرورش دهید که آموزش هایی که از طرف سازمان به آن ها ارائه می شود را به عنوان پشتوانه فردای خود بدانند و از آن استقبال کنند. کسب تجربه در سازمان خود را تبدیل به بهایی بی نظیر در نزد کارمندان خود تبدیل کنید (پیرزاده و آذرکسب، ۱۳۹۶).

۱۴- پرستش: زمانی می توانید به نیروهای کاری خود اعتقاد به سازمان و کارشان را آموزش دهید و به مرحله پرستش برسانید که خودتان نیز پرستش را فراگرفته باشید. در بسیاری از سازمان ها مدیران به طور مرتب بر این نکته تاکید می کنند که کارمندان باید شرکت را «شرکت خودشان بدانند» و همچون مایملک شخصی برای آن دلسوزی و تلاش کنند، اما این نکته تا زمانی که خود مدیران این نکات را به طور عملی رعایت نکنند، در عمل کارمندان تاثیری نخواهد داشت و چه بسا آن ها با دیدن این نکته که اصول مطرح شده توسط مدیران از جانب خود آن ها نیز رعایت نمی شود، نسبت به کار خود بی علاقه و دلسرد شوند (طاهریان، ۱۳۹۶).

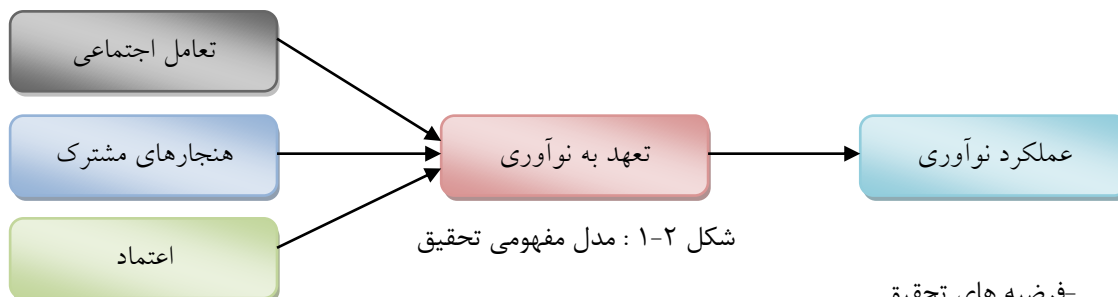
## ۹-۲. نقش سرمایه اجتماعی بر نوآوری:

امروزه در کنار سرمایه های انسانی و اقتصادی، سرمایه دیگری به نام سرمایه اجتماعی نیز مورد توجه قرار گرفته است. سرمایه اجتماعی، یا بعد معنوی یک اجتماع، میراثی تاریخی است که از طریق تشویق افراد به «همکاری» و «مشارکت» در تعاملات اجتماعی، قادر است به حل میزان بیشتری از معضلات موجود در آن اجتماع، فائق آید و حرکت به سوی رشد و توسعه شتابان اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و ... را امکان پذیر سازد (عطاری مقدم، ۱۳۹۸).

برخی از ابعاد جنبه ها و اشکال سرمایه اجتماعی - که گاه از آنها به عنوان ارزش های اجتماعی نیز یاد می شود عبارت اند از: اعتماد، صداقت، حسن تفاهم، سلامتی نفس، هم دردی، دوستی، همبستگی، فداکاری و ... این ابعاد از طریق جریان های اطلاع رسانی مثل آموزش مربوط به مشاغل، تبادل عقاید، تبادل اطلاعات، هنجارهای مربوط به معاملات در شبکه های اجتماعی، مشارکت های مردمی، گروه های خودیاری و نوع دوستی و روحیه جمع گرایی در برابر فردگرایی، و ... بین اعضای شبکه های اجتماعی شکل می گیرد، به طوری که جای پای این بحث را در روابط تمامی گروه های اجتماعی از قبیل: مذهبی (مسجد، کلیسا)، ورزشی (باشگاه ها)، مدنی (انجمن ها، اتحادیه ها، احزاب و رسانه های مستقل)، آموزشی و تربیتی (مدارس، دانشگاه ها) و در روابط همسایگی، دوستانه، شغلی و خانوادگی نیز می توان مشاهده کرد (موغلی و زارع، ۱۳۹۷). از طرفی، نوآوری به مفهوم ارائه ایده های جدید و تبدیل این ایده ها به فناوری، محصول، فرآیند، مدل کسب و کار و غیره جدید و تجاری کردن آن می باشد. در این تعریف به خلق نوآوری پرداخته شده است و نوآوری شامل اختراع و استفاده از آن می باشد (معتد گلوگاهی و توکلی، ۱۳۹۸). همچنین نوآوری به مفهوم اقتباس فناوری و ایده های جدید از سازمان های دیگر و بهره گیری از آن به منظور افزایش اثربخشی، ایجاد ارزش افزوده بیشتر، سود بالاتر و ارتقاء توان رقابتی سازمان می باشد (میرغفوری و همکاران، ۱۳۹۸؛ رمضان و دانا، ۱۳۹۸). بنابراین واقعیت های موجود نشان می دهد که نوآوری همواره بیانگر فناوری ها و یا محصولات و فرآیندهای جدید جهانی نمی باشد بلکه در برگیرنده مبادله مستمر دانش و تجربه بین مراکز علمی، تحقیقاتی و شرکت های بزرگ و همچنین بین شرکت های بزرگ کشورهای پیشرفته صنعتی و شرکت های کوچک کشورهای درحال توسعه و مراکز تحقیق و توسعه آن هاست (وزیری گهر و همکاران، ۱۳۹۷؛ شمس لاهرودی و همکاران، ۱۳۹۸).

## ۱۰-۲- مدل مفهومی تحقیق

هدف اصلی این مطالعه تعیین تاثیر اجزای سرمایه اجتماعی «تعامل اجتماعی، هنجارهای مشترک و اعتماد» بر عملکرد نوآوری از طریق تعهد به نوآوری به نوآوری می باشد. مدل مفهومی تحقیق در شکل ۱-۲ نشان داده شده است.



## ۱۱-۲- فرضیه های تحقیق

فرضیه ۱: تعامل اجتماعی بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۲: هنجارهای مشترک بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۳: اعتماد بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۴: تعهد به نوآوری بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت دارد.

## ۳. روش انجام تحقیق:

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از منظر نوع توصیفی و از منظر گردآوری داده ها پیمایشی می باشد. روش گردآوری اطلاعات نیز میدانی می باشد. جامعه جامعه آماری در این پژوهش شامل کارکنان نخبه در استان تهران بودند و به دلیل نامحدود بودن حجم جامعه از فرمول کوکران برای تعیین حجم جامعه استفاده شد و بر اساس این فرمول حجم نمونه ۳۸۴ برآور گردید. در این مطالعه از روش نمونه گیری آسان و در دسترس جهت نمونه گیری استفاده شد. جهت جمع آوری داده از پرسش نامه لیکرت هفت مقیاسی استفاده شد. ساختار پرسش نامه تحقیق مطابق زیر است: ۴ سوال برای سازه تعامل اجتماعی و بر گرفته از دانی و همکاران<sup>۶</sup>(۲۰۰۷)، ۴ سوال برای سازه هنجارهای مشترک بر گرفته از تراواتاناونگ و همکاران<sup>۷</sup>(۲۰۰۷)، ۴ سوال برای سازه اعتماد و بر گرفته از سیتمن<sup>۸</sup>(۲۰۰۷)، ۳ سوال برای سازه تعهد به نوآوری برگرفته از لین<sup>۹</sup>(۲۰۰۸) و نهایتاً ۴ سوال برای عملکرد نوآوری و برگرفته از جوشی و شارما<sup>(۲۰۰۴)</sup> می باشد.

## ۴- تجزیه و تحلیل داده ها

## ۴-۱- آمار توصیفی

داده مورد نیاز برای این مطالعه در بازه زمانی ۷ بهمن لغایت ۲۵ اسفند ۱۳۹۸ جمع آوری گردید. در ابتدا ۳۸۴ پرسش نامه ها بین پاسخ دهندگان مطالعه توزیع گردید. از بین پرسش نامه های توزیع شده ۱۸۶ پرسش نامه قابل استفاده جمع آوری گردید. اطلاعات بدست آمده نشان داد که ۵۵ درصد پاسخ دهندگان دارای مدرک دیپلم و زیر دیپلم، ۲۱ درصد دارای مدرک

<sup>۱</sup>Doney

<sup>۲</sup>Terawatanavong et al

<sup>۳</sup>Sitman

<sup>۴</sup>Lin

<sup>۵</sup>Joshi & Sharma

فوق لیسانس، ۱۹ درصد دارای مدرک لیسانس و ۵ درصد دکتری بوده‌اند. همچنین از این تعداد ۵۹ درصد مرد و ۴۱ درصد زن بودند.

#### ۴-۲- روایی ابزار اندازه گیری

مفهوم روایی به این پرسش پاسخ می‌دهد که ابزار اندازه گیری تا چه حد خصیصه مورد نظر را می‌سنجد به عبارتی دیگر آیا نتایج تحقیق پاسخگوی سوال های تحقیق است روش های مختلفی برای بررسی اعتبار وسیله اندازه گیری وجود دارد که در این پژوهش از روش های روایی محتوایی و سازه استفاده شد:

**روایی محتوایی:** در این تحقیق برای اندازه گیری روایی محتوایی پرسشنامه از نظر اساتید متخصص استفاده شد :

**روایی سازه :** در این مطالعه از مدل های زیر برای اندازه گیری روایی سازه استفاده شد.

**الف : روایی هم گرا :** روایی هم گرا این مفهوم را بررسی می کند که آیا اجرای وسیله اندازه گیری در گروه ها و زمان های مختلف نتایج مشابهی را ارائه می دهد؟ در غیر این صورت، باید بتوان این تفاوت ها را تبیین کند. لارکر(۱۹۸۱) معیار میانگین واریانس استخراج شده را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده است. مقدار بحرانی برای روایی همگرا مطابق معیار لارکر (۱۹۸۱) عدد (۰/۵) می باشد (جدول ۴-۱ را مشاهده نمایید).

#### ب: روایی واگرا

منظور از روایی واگرا این است که آیتم ها یا معرف های مربوط به یک متغیر فقط همان متغیر را می‌سنجد. در این مطالعه برای محاسبه روایی واگرا از روش های زیر استفاده شد:

**الف: معیار های جذر میانگین واریانس استخراج شده :** بر این اساس جذر میانگین واریانس استخراج شده یک متغیر باید از میزان همبستگی آن متغیر با سایر متغیر های تحقیق بزرگتر باشد(جدول ۴-۲ را مشاهده نمایید).

**ب : روش بارهای عاملی متقابل:** برای سنجش روایی واگرا از ماتریس بارهای عاملی متقابل استفاده شد(جدول ۴-۳ را مشاهده نمایید).

جدول ۴-۱ : مقادیر متوسط واریانس استخراج شده ، کرونباخ الف و پایایی مرکب

پایایی مرکب	کرونباخ الف	متوسط واریانس استخراج شده	نام متغیر
۰.۸۸۸۶۶	۰.۸۱۱۹۳۲	۰.۵۰۲۲۲	تعهد به نوآوری
۰.۸۲۴۸۱۶	۰.۷۱۷۱۹۷	۰.۵۴۲۸۸	هنجارهای مشترک
۰.۸۸۰۲۴۷	۰.۸۱۸۴۰۷	۰.۵۲۲۳۵۴	عملکرد نوآوری
۰.۷۶۱۴۹۳	۰.۷۱۸۷۲۸	۰.۶۹۷۰۷۱	تعامل اجتماعی
۰.۸۴۵۱۰۳	۰.۷۵۶۶۸۶	۰.۵۹۴۹۷۴	اعتماد

جدول ۴-۲: ماتریس روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

اعتماد	تعامل اجتماعی	عملکرد نوآوری	هنجارهای مشترک	تعهد به نوآوری
۰.۷۶۰۰	۰.۳۱۵۸	۰.۴۱۴۳	۰.۴۴۴۴	۰.۴۱۷۸
	۰.۷۴۲۶	۰.۳۷۷۹	۰.۳۸۲۷	۰.۳۵۶۱
		۰.۸۰۵۲	۰.۳۴۲۹	۰.۴۱۶۰
			۰.۷۳۵۸	۰.۴۴۴۶
				۰.۸۵۲۷

جدول ۴-۳: ماتریس بارهای عاملی متقابل

	اعتماد	تعامل اجتماعی	عملکرد نوآوری	هنجارهای مشترک	تعهد به نوآوری
تعهد به نوآوری ۱	۰.۶۵۰۶۶۶	۰.۵۹۰۸۶۲	۰.۶۴۴۳۱۳	۰.۵۹۹۷۹۹	۰.۸۰۸۰۶
تعهد به نوآوری ۲	۰.۵۵۹۱۷۳	۰.۷۰۸۲۳۵	۰.۵۴۴۲۵۳	۰.۵۷۶۶۲۷	۰.۸۷۱۶۷
تعهد به نوآوری ۳	۰.۶۷۵۵۵۹	۰.۶۴۹۹۲۳	۰.۵۹۳۵۱	۰.۶۲۴۵۳	۰.۸۷۶۶
هنجارهای مشترک ۱	۰.۶۱۱۱۱۴	۰.۵۸۰۱۲۶	۰.۶۵۸۳۶	۰.۸۰۰۱۴	۰.۶۱۴۳۶۴
هنجارهای مشترک ۲	۰.۵۳۰۲۲۵	۰.۵۰۵۲۱۵	۰.۵۲۷۴۶۹	۰.۷۲۵۶	۰.۵۶۷۰۱۳
هنجارهای مشترک ۳	۰.۵۲۴۰۲۴	۰.۴۶۷۹۷۸	۰.۴۶۴۶۰۱	۰.۷۰۰۷۲	۰.۵۰۹۸۷۹
هنجارهای مشترک ۴	۰.۵۱۹۹۷۷	۰.۴۴۰۰۱۱	۰.۵۲۰۸۹۳	۰.۷۱۲۵۳	۰.۴۸۸۶۹۱
عملکرد نوآوری ۱	۰.۵۳۷۰۴۷	۰.۶۴۹۸۶۶	۰.۸۶۹۹۵	۰.۶۸۱۹۸۷	۰.۵۷۰۲۰۴
عملکرد نوآوری ۲	۰.۵۶۴۲۰۳	۰.۶۴۸۲۷۷	۰.۸۲۱۴۲	۰.۵۹۴۹۴	۰.۶۳۴۹۳۶
عملکرد نوآوری ۳	۰.۵۷۳۱۴۵	۰.۵۷۳۹۰۸	۰.۷۵۹۹۳	۰.۵۷۸۰۲۵	۰.۶۰۹۰۷۵
عملکرد نوآوری ۴	۰.۵۳۷۲۲۹	۰.۵۱۷۶۱۶	۰.۷۶۴۳۴	۰.۵۲۴۲۲۹	۰.۵۹۴۵۹۱
تعامل اجتماعی ۱	۰.۴۷۷۹۲۶	۰.۷۱۴۷۱	۰.۴۹۰۸۲۲	۰.۴۹۲۲۳	۰.۵۳۴۶۰۱
تعامل اجتماعی ۲	۰.۵۳۶۳۱۹	۰.۶۶۶۵۵	۰.۵۸۵۴۰۵	۰.۴۶۲۸۵۲	۰.۵۴۱۶۵۶
تعامل اجتماعی ۳	۰.۶۳۷۲۲۹	۰.۸۱۷۶۲	۰.۵۶۴۳۴۲	۰.۵۲۴۲۲۹	۰.۵۹۴۵۹۱
تعامل اجتماعی ۴	۰.۵۳۸۲۶۳	۰.۷۶۶۰۱	۰.۶۰۹۵۱۷	۰.۵۴۳۰۲۱	۰.۵۹۷۵۴۷
اعتماد ۱	۰.۷۶۳۳۵	۰.۵۳۱۸۱	۰.۵۸۶۰۴۳	۰.۵۷۷۶	۰.۶۱۴۶۰۶
اعتماد ۲	۰.۶۹۴۵۱	۰.۵۰۱۷۰۸	۰.۵۴۰۸۳۱	۰.۵۰۱۸۸۶	۰.۴۹۹۳۹۶
اعتماد ۳	۰.۷۹۴۳۹	۰.۶۱۱۶۶۱	۰.۵۹۴۳۵۶	۰.۶۲۲۱۶۶	۰.۶۰۹۴۱۶
اعتماد ۴	۰.۷۸۳۸۳	۰.۵۶۲۸۱۸	۰.۶۴۳۷۰۷	۰.۵۵۲۶۲۱	۰.۶۳۱۶۶۹

## ۳-۳- پایایی پرسشنامه

در این مطالعه از روش های زیر برای سنجش پایایی ابزار اندازه گیری استفاده می شود:

الف - آلفای کرونباخ ب- پایایی ترکیبی ج - ضرایب بار عاملی.

**الف- آلفای کرونباخ:** معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجهای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی) محسوب می شود. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ بیانگر پایایی قابل قبول است (جدول ۴-۱ را مشاهده نمایید).

**ب- پایایی ترکیبی:** از آنجایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه ها می باشد، روش حداقل مربعات جزئی معیار مدرنتری نسبت به آلفا به نام پایایی ترکیبی به کار می برد. در صورتی که مقدار آن برای هر سازه بالای ۰/۷ شود نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل های اندازه گیری دارد (جدول ۴-۱ را مشاهده نمایید).

**ج- سنجش بارهای عاملی:** بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شوند که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود نشان می دهد که واریانس بین سازه و شاخص های آن از واریانس خطای اندازه گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل قابل قبول است. (جدول ۴-۳ را مشاهده نمایید).

## ۴-۴- معیارهای ارزیابی برازش بخش ساختاری

در این مطالعه از معیارهای زیر جهت بررسی برازش ساختاری مدل استفاده شد:

**الف: معیار ضریب تعیین:** ضرایب تعیین مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است و نشان‌دهنده تاثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا است و سه مقدار ۰.۱۹، ۰.۳۳ و ۰.۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شوند (جدول ۴-۴ را مشاهده نمایید).

**ب: شاخص ارتباط پیش‌بین:** این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که مقدار ۰.۰۲، ۰.۱۵ و ۰.۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه‌ها را نشان می‌دهد. این مقدار تنها برای سازه‌های درون‌زای مدل محاسبه می‌شود (جدول ۴-۴ را مشاهده نمایید).

## ج- شاخص تناسب مدل

توسط این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. وتزلس و همکاران (۲۰۰۹)، سه مقدار ۰.۱، ۰.۲۵ و ۰.۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی کرده‌اند (جدول ۴-۴ را مشاهده نمایید).

جدول ۴-۴: ضریب تعیین و شاخص ارتباط پیش‌بین متغیرهای درون‌زا

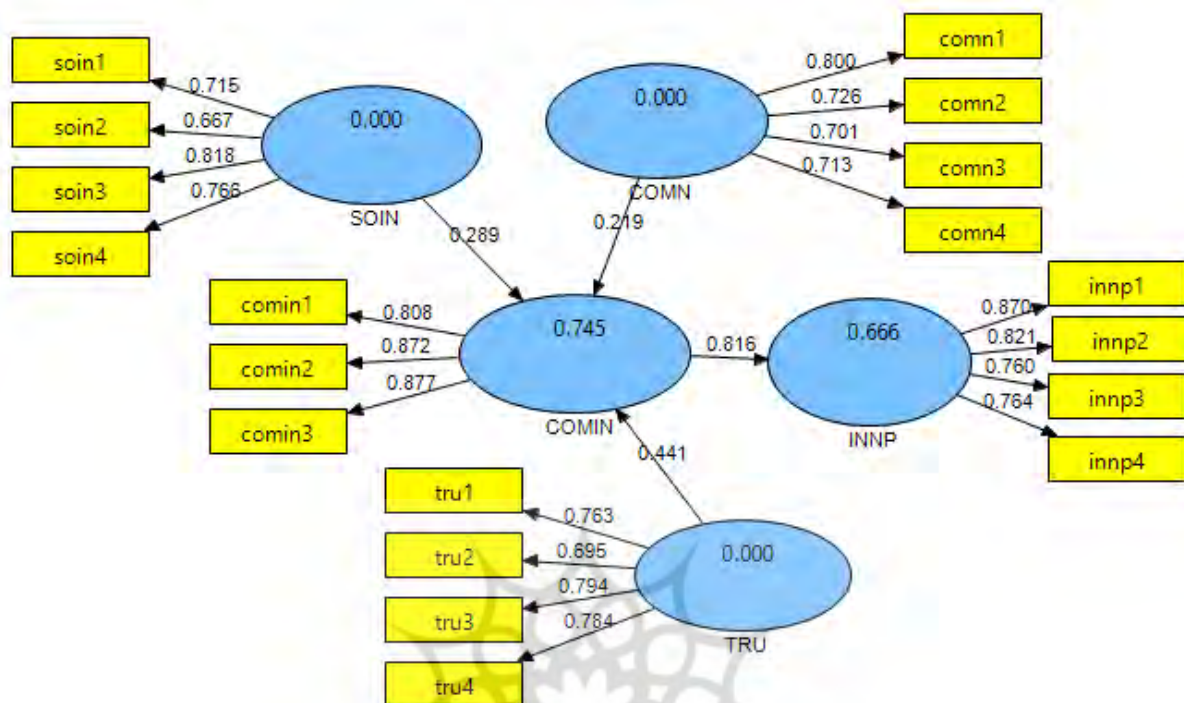
شاخص افزونگی	ارتباط پیش‌بین	ضریب تعیین	سازه
۰.۷۲۷۰۶۷	۰.۴۹۲۳	۰.۷۴۴۹۳۸	تعهد به نوآوری
۰.۵۴۱۳۵۶	-----	-----	هنجارهای مشترک
۰.۶۴۸۳۱۴	۰.۳۵۸۹	۰.۶۶۵۸۵۳	عملکرد نوآوری
۰.۵۵۲۵۹۳	-----	-----	تعامل اجتماعی
۰.۶۰۹۳۹۰۴	-----	۰.۷۰۵۲۹۵۵	متوسط
	۰.۶۵۵۶		شاخص تناسب مدل
$\text{تعیین ضریب} * \text{افزونگی شاخص} = \text{مدل تناسب شاخص}$			

## ۴-۵۴- آزمون فرضیه‌های تحقیق

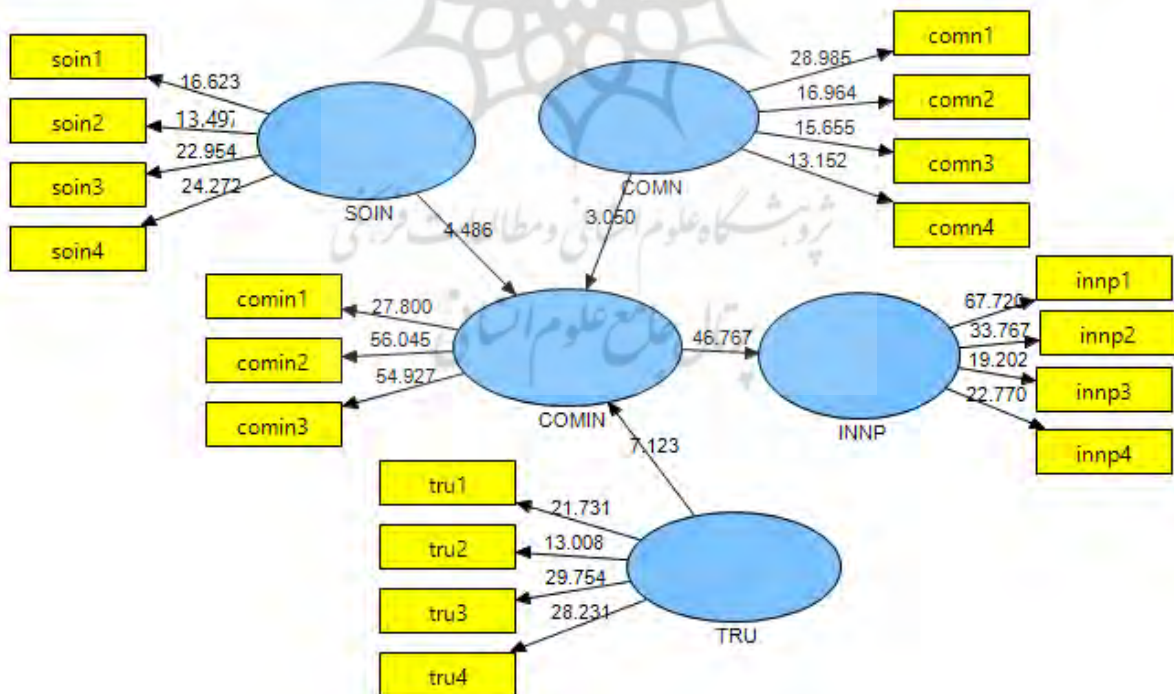
جهت آزمون فرضیه‌ها از ضرایب استاندارد مسیر (بتا) و از معناداری ضرایب استاندارد مسیر (تی - والیو) استفاده می‌شود. براین اساس تاثیر هنگامی مثبت است که مقدار ضریب استاندارد مسیر بزرگتر از صفر باشد. بعلاوه، تاثیر هنگامی معنی‌دار است که مقدار تی - والیو بزرگتر از ۱.۹۶ باشد.

جدول ۴-۴: ضرایب استاندارد مسیر و معناداری آن

معناداری ضرایب استاندارد (تی - والیو)	خطای استاندارد	ضرایب استاندارد مسیر (بتا)	مسیر
۴.۶۹۱۸	۰.۰۶۱۷	۰.۲۸۹۵	تعامل اجتماعی -> تعهد به نوآوری
۲.۸۰۵	۰.۰۷۸۲	۰.۲۱۹۳	هنجارهای مشترک -> تعهد به نوآوری
۶.۲۵۰۷	۰.۰۷۰۵	۰.۴۴۰۶	اعتماد -> تعهد به نوآوری
۴۵.۶۰۳۲	۰.۰۱۷۹	۰.۸۱۶	تعهد به نوآوری -> عملکرد نوآوری



شکل ۴-۱: مدل گرافیکی ضرایب استاندارد مسیر (ضریب استاندارد مسیر)



شکل ۴-۲: مدل گرافیکی معناداری ضرایب استاندارد مسیر (تی - والیو)

۴-۵- نتایج فرضیه ها

هدف اول تحقیق، تعیین اثر تعامل اجتماعی بر تعهد به نوآوری بود. برای نیل به این هدف فرضیه زیر توسعه یافت. تعامل اجتماعی بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت می‌گذارد. نتایج بدست آمده نشان داد که تعامل اجتماعی بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. ( $\beta=0,2895$ ؛  $t=4,6918$ ).

هدف دوم تحقیق، تعیین اثر هنجارهای مشترک بر تعهد به نوآوری بود. برای نیل به این هدف فرضیه زیر توسعه یافت. هنجارهای مشترک بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت می‌گذارد. نتایج بدست آمده نشان داد که هنجارهای مشترک بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد ( $\beta=0,2193$ ؛  $t=2,805$ ).

هدف سوم تحقیق، تعیین اثر اعتماد بر تعهد به نوآوری بود. برای نیل به این هدف فرضیه زیر توسعه یافت. اعتماد بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت دارد. نتایج بدست آمده نشان داد که اعتماد بر تعهد به نوآوری تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. ( $\beta=0,2507$ ؛  $t=6,4406$ ).

هدف چهارم تعیین اثر تعهد به نوآوری بر عملکرد نوآوری بود. برای نیل به این هدف فرضیه زیر توسعه یافت. تعهد به نوآوری بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت دارد. نتایج بدست آمده نشان داد که تعهد به نوآوری بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت می‌گذارد. ( $\beta=0,816$ ؛  $t=45,6032$ ).

#### ۵- یافته‌های تحقیق:

در کشور ما، با توجه به شرایط هرم سنی جمعیت لزوم حفظ منابع انسانی نخبه در اختیار از اهمیت بالایی برخوردار است. با بررسی آمارهای موجود، می‌توان روند پیری جمعیت کشور را به وضوح دید. در حقیقت طی ده سال آینده، بسیاری از افراد به دنیا آمده در دوره انفجار جمعیتی دهه شصت، پا به دور ه بازنشستگی خواهند گذاشت. بسیاری دیگر از این افراد نیز با توجه به سن خود ناچاراً با کاهش بهره‌وری و کارایی در عملکرد خود مواجه خواهند شد. از طرف دیگر آمارهای مبادی رسمی حاکی از کاهش جمعیت جوانان در آینده‌ای نه چندان دور است. بنابراین به طور خلاصه عرضه نیروی کار در کشور با کاهش قابل توجهی مواجه خواهد شد. بنابراین لزوم حفظ منابع انسانی نخبه به دلیل شرایط خاص هرم سنی جمعیت کشور نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. وجود بسترهای حفظ منابع انسانی نخبه و ایجاد "شرایط توسعه و ارتقای آن‌ها" دو بال افزایش و ارتقای سطح منابع انسانی نخبه سازمان شمرده می‌شوند. حفظ منابع انسانی نخبه یکی از اصلی‌ترین معیارهای سنجش سلامت سازمانی شمرده می‌شود. جذب و نگهداشت منابع انسانی نخبه مجموعه‌ای از تدابیر و اقدامات مدیریتی است که زمینه‌های ماندن و حفظ منابع انسانی نخبه را در سازمان میسر می‌سازد. حفظ امنیت، روحیه، علاقه و توان تخصصی افراد نگهداشت نامیده می‌شود. حفظ و نگهداشت فرآیندی است که مدیریت با استفاده از عواملی همچون نظام پرداخت اثربخش، آموزش و به‌سازی، ارتقاء بر اساس شایستگی و اعطای امکانات رفاهی و خدمات مناسب و... سعی می‌کند تمایل به تداوم خدمت کارکنان را در سازمان افزایش دهد و نگهداشت ایجاد وضعیت مطلوب اشتغال برای کارکنان است تا به واسطه آن حاضر به انتقال به سازمان دیگر نباشد. در این مقاله به بررسی نقش سرمایه اجتماعی بر نوآوری در میان نخبگان پرداخته شد.

#### منابع

۱. اصغرزاده خباز، کاظم، ۱۳۹۶، شکوفایی منابع انسانی، کلید تعالی سازمانی، دومین کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در مهندسی عمران (مهندسی سازه و مدیریت ساخت)، تهران، دانشگاه صنعتی شریف.
۲. بابایی، میثم، ۱۳۹۶، شناسایی موانع جذب و نگهداشت نیروی انسانی بر اساس ماده ۶۵ قانون مدیریت خدمات کشوری، چهارمین کنفرانس سراسری پیشرفت‌های نوین در مهندسی صنایع، مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران.
۳. پیرزاده، رضا و سید حیدر آذرکسب، ۱۳۹۶، بررسی فرایند جذب و به‌کارگیری نیروی انسانی در بانک شهر، اولین کنفرانس علمی پژوهشی رهیافت‌های نوین در علوم انسانی ایران، ایلام.
۴. چایی‌چی، امیرکیوان؛ محمدمهدی تنعمی و شعبان مرادی ایدیشه، ۱۳۹۶، نقش فرهنگ سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده در حفظ و نگهداشت کارکنان؛ مطالعه موردی، فصلنامه مطالعات منابع انسانی ۷ (۲۴).



۵. خراسانی، محمد و فاطمه یدی نژاد، ۱۳۹۶، مطالعه تطبیقی عوامل تاثیر گذار بر ماندگاری نیروی انسانی و ترک خدمت کارکنان، چهارمین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی، بابلسر.
۶. رمضان، مجید و روح اله دانا، ۱۳۹۸، بررسی تاثیر سبک رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی باتوجه به متغیر میانجی سرمایه اجتماعی در بین کارکنان انستیتو پاستور ایران، دومین کنفرانس ملی تحقیقات بنیادین در مدیریت و حسابداری، تهران-دانشگاه شهید بهشتی.
۷. سیدجوادین، سیدرضا؛ اعتبار نقدی و مریم محمدی ثابت، ۱۳۹۷، بررسی تاثیرات به کارگیری مدیریت استعداد و سیستم ارزیابی عملکرد بر تعهد کارکنان، دومین کنفرانس بین المللی نوآوری و تحقیق درعلوم انسانی، مدیریت و معارف اسلامی، تهران.
۸. شبستانی، محمد و ژیلا روحی فرد، ۱۳۹۷، اثرگذاری مدیریت منابع انسانی کارآمد، بر رشد و موفقیت سازمان های دولتی، همایش بین المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد دانش بنیان، مشهد.
۹. شگری فیروزجایی، فاطمه؛ بیبا فیضی و رضا عابدی، ۱۳۹۸، بررسی رابطه سرمایه اجتماعی بر نوآوری سازمانی با توجه به نقش تعدیلگر قابلیت های مدیریت دانش (مورد مطالعه: شرکت بیمه پارسیان)، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی.
۱۰. شمس لاهرودی، سیدحسن؛ ساره اسماعیلی و آزاده پاکاری، ۱۳۹۸، مطالعه ای بر نقش سرمایه فکری بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی مبتنی بر نوآوری، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی.
۱۱. صادقی، سارا و رضا دهقان، ۱۳۹۷، مدیریت استعداد و بهره وری دانشگران سازمان؛ دو مقوله مهم در تحقق اقتصاد مقاومتی، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، تاکستان.
۱۲. صمدزاده، حبیب، ۱۳۹۷، آموزش کارکنان روشی موثر در بهسازی منابع انسانی، ششمین همایش علمی پژوهشی علوم تربیتی و روانشناسی، آسیب های اجتماعی و فرهنگی ایران، تهران.
۱۳. صیادی، مریم و محمدرضا میراحمدی، ۱۳۹۸، بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی در نوآوری تیمی با نقش میانجی اشتراک گذاری دانش (مورد مطالعه: شرکت های هلدینگ توکا فولاد اصفهان)، فصلنامه سیاست نامه علم و فناوری ۹ (۲).
۱۴. طاهریان، لاله، ۱۳۹۶، تبیین مفهوم سرمایه های فکری و بررسی اثرات آن بر بهبود عملکرد سازمان ها، فصلنامه پژوهش های جدید در مدیریت و حسابداری ۴ (۱۰).
۱۵. طبرسا، غلامعلی؛ سامیه کوبی و شادی روحانی، ۱۳۹۵، شناسایی و بررسی نقش استعداد در مدیریت منابع انسانی، نخستین کنفرانس بین المللی پارادیم های نوین مدیریت هوشمندی تجاری و سازمانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
۱۶. عسکری، محسن و محمدهادی شاهی، ۱۳۹۷، مدیریت منابع انسانی نوین (رشد فناوری ها و تاثیر آن در سازمان های کوچک)، همایش ملی مدیریت و کسب و کار الکترونیکی با رویکرد اقتصاد مقاومتی، مشهد.
۱۷. عطاری مقدم، احمدرضا، ۱۳۹۸، مفاهیم و ضرورت سرمایه اجتماعی و فضیلت سازمانی در سازمان، چهارمین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد و توسعه، تفلیس - کشور گرجستان.
۱۸. قاسمی، فروغ، ۱۳۹۷، راهکارهای جذب نگهداشت نیروی انسانی در یک سازمان مردم نهاد، چهاردهمین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه، تهران.
۱۹. قمری، آزاده؛ حسن رضا زین آبادی؛ حمیدرضا آراسته و محمدرضا بهرنگی، ۱۳۹۷، بهره وری سازمانی با نگر داشت استعدادهای نیروی انسانی: آرایه الگو مورد مطالعه: شرکت ملی گاز ایران، فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری ۶ (۲۳).

۲۰. مصطفی پور، زهرا، ۱۳۹۷، جانشین پروری مبتنی بر شایسته‌گزینی گامی به سوی تحول سازمانی، دومین کنگره بین‌المللی و سومین کنفرانس توانمندسازی جامعه در حوزه علوم انسانی و مطالعات تربیتی، تهران.
۲۱. معتمد گلوگاهی، فاطمه و عبدالله توکلی، ۱۳۹۸، تاثیر سرمایه اجتماعی بر نوآوری راهبردی باتوجه به نقش تعدیلگر جو سازمانی نوآورانه، دومین همایش ملی سرمایه اجتماعی و توسعه پایدار، قم، پردیس فارابی دانشگاه تهران.
۲۲. معصوم پور، صابر، ۱۳۹۶، بهره‌وری نیروهای انسانی در سازمانهای دولتی شهرستان خوی با تاثیر ابعاد مدیریت استعداد، دومین کنفرانس سالانه اقتصاد، مدیریت و حسابداری، اهواز، دانشگاه شهید چمران.
۲۳. موغلی، علیرضا و عاطفه زارع، ۱۳۹۷، بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و مدیریت منابع انسانی بر نظام عملکرد نوآورانه (مورد مطالعه: ادارات دولتی شهر شیراز)، سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و توسعه، تهران.
۲۴. میرزا حکیم، حسین و محمدمهدی پورسعید، ۱۳۹۷، بررسی رابطه مدیریت استعداد و با نوآوری سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان، نشریه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه ۳ (۹).
۲۵. میرغفوری، سیدحبيب اله؛ مسعود احمدخانی و مجید اسلامی، ۱۳۹۸، بررسی تاثیر مسئولیت اجتماعی بر کیفیت خدمات ارائه شده در سازمانهای آموزشی با نقش میانجی نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه علم و هنر)، کنفرانس ملی آینده پژوهی، مدیریت و توسعه پایدار، تهران.
۲۶. وزیري گهر، حمیدرضا؛ مهرانز عبداللهی و علی مصطفایی، ۱۳۹۷، بررسی تاثیر مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با تاکید بر نقش میانجی سرمایه اجتماعی (مطالعه موردی: کارمندان بانک کشاورزی شهر اصفهان)، کنفرانس ملی مطالعات نوین اقتصاد، مدیریت و حسابداری در ایران، کرج.
۲۷. Bhatnagar, J., 2007, Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention, *Employee relations*, 29(6), 640-663.
۲۸. Bontis, N., 2006, Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models, *Management decision*, 36(2), 63-76.
۲۹. Burbach, R. , Royle, T., 2010, Talent on demand? Talent management in the German and Irish subsidiaries of a US multinational corporation, *Personnel Review*, 39(4), 414-431.
۳۰. Creswell J. w., 2012, Educational research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research, (Fourth edition), Pearson, Boston.
۳۱. Dunnagan, K., Maragakis, M., Schneiderjohn, N., Turner, C. , Vance, C. M., 2013, Meeting the global imperative of local leadership talent development in Hong Kong, Singapore, and India, *Global Business and Organizational Excellence*, 32(2), 52-60.
۳۲. Hendricks, M. D., 2015, Towards an optimal teacher salary schedule: Designing base salary to attract and retain effective teachers, *Economics of Education Review*, 47, 143-167.
۳۳. Festing, M., Schäfer, L. , Scullion, H., 2014, Talent management in medium-sized German companies: an explorative study and agenda for future research, *The International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1872-1893.
۳۴. Nesbitt, P. E., Inglehart, M. R., Sinkford, J. C., 2012, Work environment perceptions of full-time dental educators: does gender matter? *Journal of dental education*, 67(8), 916-924.
۳۵. Phillips, D. R. , Roper, K. O., 2009, A framework for talent management in real estate, *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1), 7-16.
۳۶. Skuza, A., Scullion, H., McDonnell, A., 2013, An analysis of the talent management challenges in a postcommunist country: the case of Poland, *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (3), 453-470.

۳۷. Nguyen, D.Q. 2018, "The impact of intellectual capital and knowledge flows on incremental and radical innovation: Empirical findings from a transition economy of Vietnam", *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 10 No. 2/3, pp. 149-170.
۳۸. Dost, M. and Badir, Y.F. 2019, "Generation or adoption? The role of social capital", *Management Decision*, Vol. 57 No. 7, pp. 1457-1471.
۳۹. Ceci, F., Masciarelli, F. and Poledrini, S. 2019, "How social capital affects innovation in a cultural network: Exploring the role of bonding and bridging social capital", *European Journal of Innovation Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2018-0114>.
۴۰. Akram, M.U., Ghosh, K. and Joseph, R.P. 2020, "External knowledge sourcing and innovation in family firms: How and why absorptive capacity and family social capital matter", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2019-0143>.
۴۱. Hutahayan, B. 2020, "The mediating role of human capital and management accounting information system in the relationship between innovation strategy and internal process performance and the impact on corporate financial performance", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 27 No. 4, pp. 1289-1318.
۴۲. Sumanarathna, N., Duodu, B. and Rowlinson, S. 2020, "Social capital, exploratory learning and exploitative learning in project-based firms: the mediating effect of collaborative environment", *The Learning Organization*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2020-0033>.
۴۳. Zapata-Cantu, L. 2020, "Boosting innovation in emerging markets: the moderating role of human capital", *International Journal of Emerging Markets*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-01-2019-0015>.