

## **Investigating the Effect of e-HRM functions on Organizational Innovation by the Mediating role of Knowledge Management Capabilities**

**Nasime Bameri<sup>1</sup>, \*Abdolali Keshtegar<sup>2</sup>, Najme Mehdibeigi<sup>3</sup>**

1-Master of Information Technology, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran

2-Assistant Professor, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran. (Corresponding Author) Email: Alikeshtegar@mgmt.usb.ac.ir

3-Candidate Student of Management - Human Resources Management, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran

**Received: 28/05/2018; Accepted: 11/11/2018**

### **Abstract**

HRM functions are all tasks that apply to human resources management. Human resource management can affect the ability, motivation, and employee sharing opportunities to share, maintain, and create knowledge. The key to achieving more performance is the ability to change the organization, respond to environmental demands and adapt the organization's market to the needs of its customers. In fact, the innovative approach of the organization makes it more capable of responding to customer needs. Therefore, this study aims to answer this question: "Do knowledge management capabilities have a mediating role in the relationship between the functions of electronic human resource management and organizational innovatio "?

### **Introduction**

In recent decades, moving towards different communities has led many organizations to adopt innovation as a strategy and through its creation they review their organization and services and finally self – inclusion. Increasingly, Innovation is accepted as one of the major factors of organization's success in the long term, as organizations with innovation will be able to cope with greater speed and in better shape on environmental challenges. In this regard, knowledge as a major source of organizational innovation and productivity has a importance. Indeed, the impact of knowledge management on the advantage of organizational competitiveness is the core approach of an organization that links the competitive advantages of organizations with resources and capabilities that are unique and difficult to imitate and follow. Therefore, today, organizations are trying to manage knowledge more effectively and efficiently

until their performance is improved (Ziaei et al., 2011). Meanwhile, one of the key factors in the successful implementation of knowledge management is the application of HRM functions. Studies have shown that HRM functions can improve employee's motivation and commitment and provide the necessary ground for increasing organizational revenues (Ishak et al., 2010). On the one hand, the rapid and ever-increasing advances in information and communication technology and its applications in various areas of the organization have created a new approach to human resource management, which is called electronic human resources management (Buller, 2012). Information technology and e-HRM and its functions have effective role on professional development, the establishment of change and innovation, increasing commitment, increasing competence and capabilities, cost effectiveness, increasing consensus and coherence and can lead to human development (Imanipour et al., 2012). Regarding the goals of Iranshahr University of Medical Sciences and Health Services, it seems that one of the main solutions of improving this center is the growth and development of creativity and innovation, linking appropriate policies for Electronic human resources management with knowledge management capabilities as facilitator variable, is one of policies that make this growth in the organization.

#### **Case Study**

The statistical population of this research included employees of Iranshahr University of Medical Sciences and Health Services. The sample size was estimated 210 people and simple random sampling method was used.

#### **Materials and Methods**

In terms of purpose, this is an "applied" research and conducted in a "survey" method. Data collection tool were organizational innovation questionnaire of Ismail (2002), KM Capabilities questionnaire of Garrido and Padilla (2011) and e-HRM functions Researcher made questionnaire which their validity were confirmed by experts. Cronbach's alpha was used to determine the reliability. Structural equation modeling using SmartPLS3 software and Regression analyses using SPSS21 were used to confirm or reject hypotheses.

#### **The main Hypothesis**

- E-HRM functions have effect on organizational innovation through KM capabilities.

#### **Sub-hypotheses**

- E-HRM functions have effect on KM capabilities.
- KM capabilities have effect on organizational innovation.
- E-HRM functions have effect on organizational innovation.
- Employee recruitment has effect on organizational innovation.
- Training and development has effect on organizational innovation
- Performance evaluation has effect on organizational innovation.

- Payment structure has effect on organizational innovation.
- Participation has effect on organizational innovation.

### **Discussion and Results**

According to results, it can be said that e-HRM functions have direct effect on KM capabilities (coefficient: .656) and KM capabilities have direct effect on organizational innovation (coefficient: .806). Also, In addition, e-HRM functions have a direct and significant effect on organizational innovation (coefficient: .213). Also, the effect of e-HRM functions on organizational innovation through the intermediate role of KM capabilities is .528 which is more intense than its direct effect. Also, it was found that the Employee recruitment Training and development, performance evaluation, Payment structure and Participation predict organizational innovation changes.

### **Conclusion**

The results of structural equation modeling indicated that e-HRM functions directly and also through the intermediary variable of KM capabilities have effect on organizational innovation, with the emphasis on the fact that the effect intensity was greater through intermediary variable which shows the effective role of KM capabilities in the relationship between independent and dependent variables. In addition, e-HRM functions have effect on KM capabilities and KM capabilities have effect on organizational innovation. The regression test results indicated a positive effect of Employee recruitment, Training and development, performance evaluation, payment structure and Participation on organizational innovation, and thus all main and sub hypotheses were confirmed.

**Key Words:** e-HRM, Organizational Innovation, Knowledge Management, function

## بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر نوآوری سازمانی با نقش میانجیگری قابلیت‌های مدیریت دانش

نسیمه بامری\* - دکتر عبدالعلی کشته‌گر\*\* - نجمه مهدی‌بیگی\*\*\*

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی قابلیت‌های مدیریت دانش در رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و نوآوری سازمانی انجام شده است. نوع پژوهش کاربردی بوده و به روش پیمایشی انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان علوم پزشکی شهرستان ایرانشهر بودند که به روش تصادفی، تعداد ۲۱۰ نفر به‌عنوان گروه نمونه انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده پرسشنامه‌های استاندارد نوآوری سازمانی اسماعیل و همکاران، قابلیت‌های مدیریت دانش گاریدو و پادبلا و پرسشنامه محقق ساخته کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بود که روایی آن‌ها توسط صاحب‌نظران و خبرگان و پایایی آن‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تأیید گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها توسط الگویابی معادلات ساختاری و آزمون رگرسیون، در محیط نرم‌افزاری SPSS21 و SmatPls3، نشان داد که کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و قابلیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت دارند؛ نقش میانجی قابلیت‌های مدیریت دانش در رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و نوآوری سازمانی تأیید شد؛ بعلاوه، مشخص شد که جذب و تأمین، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، ساختار پرداخت و مشارکت بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت دارند.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت منابع انسانی الکترونیک، نوآوری سازمانی، مدیریت دانش، کارکرد

\* کارشناس ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

\*\* نویسنده مسئول - استادیار مدیریت دولتی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

Alikeshtegar@mgmt.usb.ac.ir

\*\*\* دانشجوی دکتری مدیریت - مدیریت منابع انسانی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

## مقدمه

طی دهه‌های اخیر حرکت به سمت جوامع دانش‌بنیان، سبب شده که بسیاری از سازمان‌ها، نوآوری را به‌عنوان یک راهبرد انتخاب نموده و در راستای ایجاد چارچوبی بنیادین جهت پذیرش نوآوری به‌عنوان هنجاری فرهنگی-پایه‌ای، تلاش کنند (Kostopoulos et al., 2011). در همین راستا دانش به‌عنوان منبعی عمده برای نوآوری و بهره‌وری سازمانی، از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. یکی از اهداف سازمانی، ایجاد محیطی برای کارکنان جهت توسعه و مبادله دانش است که این امر از طریق مدیریت دانش و قابلیت‌های آن امکان‌پذیر است و به‌این‌ترتیب در انتقال دانش و مهارت‌های مبتنی بر فناوری و کسب تجربیات برتر، ظرفیت‌های نوآوری سازمانی تحت تأثیر توانمندی سازمان‌ها قرار می‌گیرد. تحقیقات بسیاری نشان می‌دهد که مدیریت دانش می‌تواند موجب افزایش آگاهی افراد و به دنبال آن ابداع یا نوآوری موفق شود (Rajabi Farjad, 2016: 249). بنابراین، امروزه سازمان‌ها در تلاش هستند به‌منظور بهبود عملکردشان، دانش را به‌طور مؤثرتر و کاراتری مدیریت کنند (Ziaee, 2011). از طرفی، رسوخ فناوری اطلاعات در فرآیندها و سیستم‌های منابع انسانی، رویکرد جدیدی را تحت عنوان مدیریت منابع انسانی الکترونیک ایجاد کرده است (Buller, 2012). ویژگی این سیستم در انعطاف‌پذیری آن در سازمان‌های مختلف است به‌طوری‌که از طریق ارتقاء سیستم‌های منابع انسانی، به اثربخشی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی کمک نموده است. وجود یک سیستم کارآمد مدیریت منابع انسانی الکترونیک با کارکرد مناسب و با توسعه یادگیری سازمانی و قدرتمند ساختن کارکنان، توان نوآوری سازمانی را بالا می‌برد (Imanipour et al., 2012: 95). ضمن آن‌که استقرار سیستم‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک در سازمان‌ها، بدون انجام مطالعات علمی دقیق، با رشد روزافزونی مواجه است، مطالعات داخلی معتبر و نظام‌یافته نیز در زمینه اجرایی‌شدن مدیریت الکترونیک منابع انسانی و پیامدهای آن برای افراد و سازمان‌ها بسیار اندک است که این موارد، ضرورت پژوهش در حوزه مذکور را ایجاب می‌کند.

دانشکده علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران شهر رسالت خود را تربیت نیروهای متعهد و توانمند در عرصه ارائه خدمات پیشگیری، تشخیص و درمان بیماری‌ها و تصمیم‌گیری درست در مورد بیماران؛ و نیز مدیریت مراکز بهداشتی، درمانی و فعالیت‌های وابسته به آن؛ هدایت و رهبری سایر کارکنان در جهت تحقق اهداف سلامت و همچنین

تربیت نیروی انسانی در دیگر عرصه‌های علمی وابسته به علوم پزشکی می‌داند. از این رو به نظر می‌رسد یکی از عمده‌ترین راه‌کارهای بهسازی این مرکز، رشد و توسعه خلاقیت و نوآوری است و از جمله خط‌مشی‌هایی که باعث تحقق این رشد در سازمان می‌شود، پیوند خط‌مشی‌های مناسب مدیریت منابع انسانی الکترونیک با قابلیت‌های مدیریت دانش به‌عنوان متغیری تسهیلگر است. دستیابی به این مهم، مستلزم وجود راهبردها و برنامه‌های نوآوری همراه با کارکردهای مناسب مدیریت منابع انسانی الکترونیک است. بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که "آیا در رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و نوآوری سازمانی، قابلیت‌های مدیریت دانش نقش میانجی دارد؟"

### مبانی نظری پژوهش

#### مدیریت منابع انسانی الکترونیک

مدیریت منابع انسانی عبارت است از مدیریت و اداره استراتژیک و پایدار با ارزش‌ترین دارایی‌های سازمان، یعنی کارکنانی که در آنجا کار می‌کنند و منفرداً در کنار هم به سازمان در نائل شدن به اهدافش کمک می‌کنند (Armstrong, 1993). می‌توان گفت که مدیریت منابع انسانی برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت، رهبری و نظارت بر تمامی عملیات استخدامی و همچنین آموزش و بهسازی، نگهداری، ارزشیابی، برقراری ارتباطات، ایجاد انگیزه‌های کاری و به‌ویژه برنامه‌ریزی منابع انسانی را با همکاری و مشاوره سایر مدیران بر عهده دارد (Rajabpour, 2017: 56). مدیریت منابع انسانی الکترونیک واژه نسبتاً جدیدی برای حمایت فناوری اطلاعات از مدیریت منابع انسانی به‌ویژه از طریق استفاده از تکنولوژی وب است. در واقع، مدیریت منابع انسانی الکترونیک یک چشم‌انداز خاص است درباره این موضوع که چگونه مدیریت منابع انسانی و فرآیندهای مرتبط با آن می‌توانند از استفاده منطقی از فناوری اطلاعات بهره‌مند شوند و با توجه به قابلیت‌هایی که دارد، یک نقش مشاوره‌ای را برای بخش منابع انسانی ایجاد می‌کند (Voermans & Veldhoven, 2007).

کارکردهای مدیریت منابع انسانی، تمام وظایفی است که مدیریت منابع انسانی برای اداره نیروی انسانی خود اعمال می‌کند. با توجه به تکامل تدریجی و گسترش نقش مدیریت منابع انسانی در طول زمان، صاحب‌نظران کارکردهای متعددی را برای آن بر شمرده‌اند؛

بررسی‌ها نشان می‌دهد که در اغلب موارد در این کارکردها اتفاق نظر وجود دارد و وجود پاره‌ای از اختلاف‌ها ناشی از گسترش نقش روزافزون منابع انسانی و تکامل آن در سازمان‌ها، تفاوت سازمان‌ها با یکدیگر، تفاوت محیط برون‌سازمانی و تغییر سازمان‌ها و محیط درونی و بیرونی سازمان‌ها در طی زمان است. بر اساس مدل راهبردی مدیریت منابع انسانی، می‌توان این کارکردها را در جذب و به‌کارگیری، آموزش و پرورش، انگیزش و نگهداری، دسته‌بندی کرد (88: *Abbaspour, 2002*). دیلری و دوتی<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) کارکردها را شامل مسیر شغلی، آموزش، ارزیابی نتیجه‌محور، امنیت کارکنان، حقوق و مزایا و توسعه شغلی در نظر گرفته‌اند. هارل و زفریر<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) شش کارکرد کارمندیابی، انتخاب، جبران خدمات، مشارکت کارکنان، بازار نیروی کار داخلی و آموزش را کارکردهای راهبردی و جهان‌شمول مدیریت منابع انسانی ذکر کرده‌اند؛ کولینز و کلارک<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) ارزیابی عملکرد و پاداش خدمت را نیز معرفی کرده‌اند. چن و هانگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) تأمین منابع انسانی، آموزش، ارزیابی عملکرد، پاداش خدمت، مشارکت کارکنان کارکردهای راهبردی مدیریت منابع انسانی را به‌عنوان کارکردهای راهبردی مدیریت منابع انسانی معرفی کرده‌اند. در تحقیقی دیگر کارمندیابی، انتخاب، جبران خدمات، مشارکت کارکنان و آموزش، کارکردهای راهبردی و جهان‌شمول منابع انسانی تشخیص داده شده‌اند (*Absar et al., 2010*). طبق مطالعات انجام‌شده و دیدگاه‌های مختلفی که در مورد مدیریت منابع انسانی الکترونیک وجود دارد، می‌توان گفت که کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک همان حوزه‌های کارکردی مدیریت منابع انسانی است که در قالب فناوری اطلاعات مشخص می‌شوند. این مقاله بر کارکردهای جذب و تأمین، آموزش و توسعه، مشارکت، ارزیابی عملکرد و ساختار پرداخت در حوزه الکترونیک مدیریت منابع انسانی تأکید داشته و آن‌ها را به‌صورت ذیل تعریف کرده است:

**جذب و تأمین منابع انسانی:** کارمندیابی الکترونیک، اعلان فرصت‌های شغلی از طریق وب‌سایت سازمان است که به متقاضیان اجازه می‌دهد سوابق شغلی و تحصیلی خود را از طریق پست الکترونیک یا سایر قالب‌های الکترونیکی ارسال نمایند (*Galanaki, 2002*) و مزایای اساسی را بر مبنای هزینه، زمان، تعداد متقاضیان و کیفیت آن‌ها برای سازمان به همراه دارد (*Almasi Fard et al., 2011: 29*).

1- Delery &amp; Doty

2- Harel &amp; Tzafirir

3- Collins &amp; Clark

4- Chen &amp; Huang

آموزش و توسعه منابع انسانی: اینترنت می‌تواند در تشخیص نیازهای آموزشی، به‌ویژه فعالیت‌های یادگیری الکترونیک مدیریت مورد استفاده قرار گیرد. پست الکترونیک و سایر قالب‌های الکترونیکی برای جمع‌آوری اطلاعات در مورد نیازهای آموزشی بسیار کارآمد است. درواقع، یادگیری الکترونیک شامل هر فعالیت یادگیری است که به‌وسیله تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات پشتیبانی می‌شود و می‌تواند راه‌حلی برای آموزش از راه دور یا دشواری‌های مربوط به مکان باشد (Hirschman, 2001).

مشارکت کارکنان: مشارکت فرایندی است که طی آن کارکنان یک سازمان به‌طور داوطلبانه در امور و فعالیت‌های مربوط به خود دخالت (مؤثر) نمایند (De Coninck, 2011). در مشارکت چند نکته اساسی وجود دارد: ۱) شرکت در امور، بیشتر جنبه درگیری فکری و روحی دارد و نمی‌توان آن را صرفاً فعالیت جسمی افراد قلمداد کرد؛ ۲) افراد داوطلبانه در کارها شرکت می‌کنند و این فرصت را می‌یابند تا از توانایی‌ها و استعداد‌های خود در تحقق اهداف سازمان بهره‌گیرند. ارزش واقعی مشارکت، "خلاقیت، ابتکار و نوآوری همه است"؛ ۳) وارد شدن کارکنان در کار گروهی و پذیرش مسئولیت. یکی از رسالت‌های مشارکت، دفاع از برابری انسان‌ها و دادن حق تصمیم‌گیری در سرنوشت خود و ایجاد فرصت یکسان برای کلیه افراد است (Ekrami et al., 2011: 87).

ارزیابی عملکرد منابع انسانی: مدیریت منابع انسانی الکترونیک اجازه می‌دهد که کل فرایند ارزیابی عملکرد به‌صورت آنلاین و از طریق شبکه‌های داخلی صورت گیرد و از آن طریق کارکنان و مدیران را قادر سازد که اطلاعات عملکرد خود را در قالب الکترونیکی، مستقیماً به بخش منابع انسانی ارائه نمایند. این کارکرد، کاغذبازی را کاهش داده و در صورتی که دستورالعمل‌ها، هم برای سرپرست و هم برای کارکنان روشن باشد، می‌تواند باعث صرفه‌جویی در زمان و هزینه برای بخش منابع انسانی شود. برنامه‌های خودخدمتی به مدیران اجازه می‌دهد که بلافاصله به نتایج ارزیابی عملکرد دسترسی یافته و کارکنان نیز اهداف کاری خود را اداره و فعالیت‌هایشان را طرح‌ریزی نمایند (Almasi Fard et al., 2011: 30).

ساختار پرداخت: برنامه‌های خودخدمتی این امکان را برای کارکنان فراهم می‌سازد که به‌صورت الکترونیکی ترجیحات خود را در مورد انتخاب مزایا ارائه نمایند و این در حالی است که به‌طور هم‌زمان از تراکم کارها در بخش منابع انسانی کاسته می‌شود. اگر پرداخت تحت وب به کارکنان به‌درستی اجرا شود، صرفه‌جویی‌های قابل‌توجهی را برای بخش منابع



انسانی به همراه خواهد داشت. درنهایت این امر می‌تواند به مدیران اطمینان دهد که مرئوسان مزایای موردنظر خود را استفاده می‌کنند (Almasi Fard et al., 2011: 30).

### قابلیت‌های مدیریت دانش

امروزه دانش به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه و دارایی سازمان و محرکی برای ایجاد مزیت رقابتی و نوآوری به‌شمار می‌رود و از آنجاکه با استفاده بیشتر، ارزش آن افزوده می‌شود، دارایی منحصر به فردی است (Vashishta et al., 2010). مدیریت این دارایی نامشهود در طول دهه‌های گذشته توجه زیادی را به خود جلب نموده، به‌طوری‌که اجرای یک استراتژی مؤثر مدیریت دانش و تبدیل شدن به یک سازمان دانش‌محور، شرط الزامی موفقیت سازمان در دوره اقتصاد دانش‌محور است. در تعریفی جامع می‌توان مدیریت دانش را فرایند سیستماتیک و منسجم هماهنگ‌سازی فعالیت‌های گسترده شامل کسب، خلق، ذخیره‌سازی، تسهیم و کاربرد دانش به وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق اهداف سازمانی تعریف نمود (Ghanbari et al., 2014: 30). به اعتقاد نوناکا و تاکاچی (۱۹۹۵) دانش تنها مزیت رقابتی سازمان‌ها است و سازمان‌هایی موفق هستند که به‌طور مستمر به تولید دانش جدید می‌پردازند. در واقع، سازمان‌ها برای تحقق راهبردهای رقابتی، باید ظرفیت‌های خود را در بهره‌وری از دانش افزایش دهند و قابلیت‌های یادگیری بهتری نسبت به رقبای خود داشته باشند (Yaghoubi et al., 2016: 62). به‌منظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، هم توجه به دانش موجود و استفاده مؤثر از آن و هم ایجاد ساختاری برای استفاده از دانش نوین اهمیت بسیاری دارد. مدیریت دانش به‌عنوان یک کاربرد هدف‌گرا و سیستماتیک پیمانه‌هایی جهت هدایت و کنترل دارایی‌های دانش قابل‌لمس و غیرقابل لمس سازمان شناخته می‌شود که با هدف استفاده از دانش موجود داخلی و خارجی این سازمان‌ها جهت فعال کردن خلق دانش جدید، ایجاد ارزش، خلاقیت و پیشرفت در نظر گرفته می‌شود (Yang, 2004). بنابراین در سازمان‌های هزاره سوم اجرای مدیریت دانش ضروری است (Mumford & Licuanan, 2004). در مجموع، می‌توان گفت که موضوع مدیریت دانش، پدیده‌های اجتماعی، رایانه، فناوری اطلاعات و نظایر این‌ها تضمین‌کننده موفقیت مدیریت دانش نیستند؛ مدیریت دانش پایان‌ناپذیر است، زیرا حرکت از داده به اطلاعات و اطلاعات به دانش هیچ‌گاه به پایان نمی‌رسد؛ کارکنان و مدیران سازمانی (محیط درونی) ارباب‌رجوع و سایر ذینفعان (محیط بیرونی) هم در قلمرو مدیریت دانش قرار

می‌گیرند. به نظر اسمیت مدیریت دانش، یک محیط کاری جدید ایجاد می‌کند که دانش و تجربه به آسانی می‌توانند به اشتراک گذارده شوند و همچنین اطلاعات و دانش را فعال می‌کند تا به سمت افراد واقعی و در زمان واقعی جریان یابند تا آن‌ها بتوانند مؤثر و کارا تر عمل کنند (Strenberg, 1991). یک قابلیت فرایندی عبارتست از هر ویژگی و حالت عملکردی از یک فرایند که اگر هدف فرایند به صورت ثابت و قابل اطمینان به دست آمده باشد، مورد نیاز است. بیشتر سازمان‌ها سه تا شش فرایند کلیدی دارند، که مزیت صحیح رقابتی زمانی به دست می‌آید که یک سازمان نه فقط یکی بلکه چندین فرایند کلیدی کسب و کار را در تعالی نگه دارد. قابلیت فرایندی دانش، قابلیت از سازمان برای ایجاد دانش جدید در طی فرایند تبدیل دانش ضمنی به آشکار و اتفاقاً تبدیل آن به دانش سازمانی و دانش جدید نتیجه فرایندهای ترکیبی سازمان است (Nonaka & Takeuchi 1995). قابلیت‌های فرایندی و رقابتی، سطوح کلیدی فرایند کسب و کار می‌باشند و باید تمرکز ابتدایی برای بهبودهایی باشد که استراتژی کسب و کار را واقعی نماید (Cascella, 2002). گلد کاربرد خلاق فناوری، یکپارچگی و هماهنگی دانش، توانایی ایجاد و به کار بستن دانش، توانایی تسخیر دانش، توانایی سازمان‌دهی دانش، توانایی تولید دانش، توانایی ترکیب منابع و قابلیت‌ها و توانایی تبدیل، نگهداری و حفاظت دانش را به عنوان ویژگی قابلیت‌های فرایند دانش معرفی کرده است. محققان بسیاری به این نتیجه رسیده‌اند که اعمال مدیریت منابع انسانی در قابلیت‌های مدیریتی دانش موجب افزایش آموزش سازمانی می‌شود که برای بروز نوآوری و رقابت پایدار عاملی ضروری است (Ashak, 2010). پاستور و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) اعلام می‌کنند که مدیریت منابع انسانی می‌تواند قابلیت، انگیزش و فرصت‌های اشتراک‌گذاری کارمندان را تحت تأثیر قرار دهد تا موجب تسهیم، حفظ و خلق دانش شود. در واقع، مدیریت منابع انسانی روشی برای دستیابی به قابلیت‌های بهتر دانش به معنی حفظ کارکنان، افزایش سطح آگاهی و تخصصی کردن آن‌ها در کارهای روزمره سازمانی و نیز ایجاد سازوکارهایی برای توزیع مزیت‌های حاصل از افزایش سطح دانش است. توسعه روش مدیریت منابع انسانی جدید، جایی که تجارب افراد حیاتی است و دانش می‌تواند در فرایندهای آموزشی کارشناسان خلق و تسهیم شود، برای بروز نوآوری ضروری است.

---

1-Pastor et al.

## نوآوری سازمانی

مفهوم نوآوری اولین بار توسط شومپیتر<sup>۱</sup> به عنوان فرایند ایجاد نام تجاری جدید، محصولات، خدمات و فرایندها و تأثیر آن بر رشد اقتصادی تعریف شده است (Moghaddam & Mehmannaavaz, 2016: 129)؛ و پس از آن به عنوان عامل بسیار مهمی در سازمان‌ها به‌شمار می‌آید (Rastegar & Maghsoodi, 2016: 159). در دنیای متغیر کنونی، نوآوری باید به عنوان الزامی برای هر سازمان به علت پایان‌بخش بودن رقابت در بازار، جهانی‌سازی و بهبود سریع تکنولوژی در نظر گرفته شود (Kalkan et al, 2014). نوآوری موجب احیای سازمان، کسب مزیت رقابتی، افزایش فرصت‌های اشتغال، رشد سازمان و سودآوری بیشتر می‌شود (Schmelter et al., 2010: 715). در چنین شرایطی سازمان‌ها باید با تسهیم، ترکیب و خلق دانش به نوآوری دست یابند. به همین دلیل سازمان‌ها سالانه هزینه‌های هنگفتی صرف پروژه‌های مدیریت دانش می‌کنند تا بتوانند از مزایای آن بهره‌مند شوند، با این وجود حتی سازمان‌های برتر دنیا هم سالانه مبالغ بسیاری را به خاطر عدم تسهیم دانش از دست می‌دهند (Peng, 2013: 399)، زیرا اگر شرایط لازم در سازمان و انگیزه لازم در کارکنان ایجاد نشود، حتی با جذب بهترین کارکنان و استقرار فناوری‌های پیشرفته ارتباطی و اطلاعاتی، در تسهیم دانش و نوآوری سازمان موفقیت چندانی حاصل نخواهد شد (Wang and Noe, 2010: 118). تحقیقات پیشین به طبقه‌بندی‌های مختلفی از نوآوری اشاره کرده‌اند؛ ایمانی و همکاران (۲۰۱۵) نوآوری در تولید، نوآوری در فرایند و نوآوری اداری را معرفی کرده‌اند. شنگ و چین<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) نوآوری بنیادی (گسسته) و تدریجی (پیوسته) را به عنوان مؤلفه‌های نوآوری معرفی کرده‌اند. زالتمن<sup>۳</sup> حدود ۲۰ نوع نوآوری را در سه دسته نوآوری متمرکز، نوآوری سازمانی و نوآوری به‌عنوان خروجی اصلی سازمان ارائه می‌دهد و یا این‌که در یک دسته‌بندی دیگر، به دو نوع نوآوری در فرایند و محصول اشاره شده (Moradi et al., 2013: 130). از اولین تعاریف نوآوری سازمانی می‌توان به تعریف دفت<sup>۴</sup> اشاره کرد مبنی بر این‌که نوآوری سازمانی پذیرفتن عقیده یا رفتاری است که برای صنعت، بازار یا محیط عمومی سازمان تازگی داشته باشد، که به شیوه‌های مدیریت جدید، سازمان جدید،

1- Schumpeter

2 -Sheng and Chien

3 -Zaltman

4 -Daft

بازاریابی جدید و استراتژی‌های جدید سازمان اشاره دارد (Hervas-Oliver & Sempere, 2015). به اعتقاد شیهان و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) توسعه نوآوری و خلاقیت در سازمان منجر به پرورش کارکنان خلاق، نوآور و حساس به فرصت‌های محیطی خواهد شد. عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی را می‌توان به دسته‌های مختلفی تقسیم‌بندی کرد، از جمله جذب و به‌کارگیری نیروهای خلاق و نوآور در سازمان، تأمین امکانات مناسب تحقیقاتی و مالی جهت فعالیت‌های نوآورانه، آزادی عمل کافی در انجام فعالیت‌ها و درنهایت استفاده از نتایج به‌دست‌آمده از فعالیت‌های خلاقانه و دادن پاداش مناسب به افراد خلاق (Mehdibeigi et al., 2013: 62). نوآوری سازمانی می‌تواند از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معنادار داشته باشد (Mortazavi et al., 2017: 22). به اعتقاد گنزalez و همکاران<sup>۲</sup> کلید دستیابی به عملکرد بیشتر در ظرفیت تغییر سازمان، پاسخگویی به تقاضاهای محیطی و انطباق بازار سازمان با نیازهای مشتریان است؛ درواقع سازمان‌ها می‌توانند از اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی شامل کارمندیابی، آموزش، ارزیابی عملکرد و پرداخت به‌عنوان ابزاری برای برانگیختن تعهد کارکنان و مشارکت آن‌ها در تفکر خلاق و نوآوری استفاده کنند؛ بنابراین، اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی نقش مهمی را در تأثیر بر نوآوری ایفا می‌کند (Rajabi et al., 2016: 158).

### پیشینه تجربی پژوهش

خلیل‌نژاد و همکاران (۲۰۱۷) مطالعه خود را با هدف بررسی رابطه مدیریت دانش و قابلیت نوآوری با توجه به نقش تعدیلگر جهت‌گیری استراتژیک انجام داده و به این نتیجه دست یافتند که مدیریت دانش با نوآوری و تمامی ابعاد آن در سازمان‌ها رابطه‌ای مثبت و معنادار دارد. هاشمی و همکاران (۲۰۱۶) مطالعه خود را با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی انجام داده و دریافتند که مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی و همچنین بر مدیریت دانش تأثیر دارد و مدیریت دانش نیز بر نوآوری سازمانی اثرگذار است. سلیمی و عبدشریفی (۲۰۱۵) پژوهشی را با هدف بررسی نقش میانجی یادگیری سازمانی در رابطه بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری سازمانی انجام داده و به این نتیجه دست یافتند که ارزیابی عملکرد و آموزش و توسعه در نوآوری سازمانی

1- Sheehan et al.

2- González et al.

نقشی مستقیم و معنادار دارد. ایمانی‌پور و همکاران (۲۰۱۲) نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر نوآوری سازمانی را مورد مطالعه قرار داده و به این نتیجه دست یافتند که زیرسیستم‌های الکترونیکی پرداخت و پاداش بر اساس عملکرد، مدیریت عملکرد و مدیریت آموزش، بیشترین تأثیر را در تشویق افراد به نوآوری دارند. یوسفی و همکاران (۲۰۱۲) به بررسی میزان تأثیر مدیریت دانش بر نوآوری پرداخته و به این نتیجه دست یافته‌اند که بین مدیریت دانش و نوآوری ارتباط معنی‌داری وجود دارد و توجه اکید به مدیریت دانش می‌تواند سبب افزایش نوآوری در سازمان‌ها شود. محقر و همکاران (۲۰۰۹) در مطالعه خود به این نتیجه دست یافتند که از بین ابعاد اقدامات راهبردی منابع انسانی، تنها آموزش و جبران خدمات بر عملکرد نوآورانه اثر مثبت و معناداری دارند. فیگوئه ریدو<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) مطالعه خود را با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش انجام داده و به این نتیجه دست یافتند که بهره‌برداری از دخالت و مشارکت کارکنان از طریق مدیریت دانش برای سازمان‌ها مهم است و مدیریت منابع انسانی رویکردهای اصلی به استنباط و تقویت دانش کارکنان و تخصصی کردن نیازهای اصلی سازمان است. یسیل و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که اشتراک دانش نه تنها نقش مهمی در بهبود قابلیت‌های نوآوری سازمان دارد، بلکه از طریق بهبود قابلیت‌های نوآورانه، می‌تواند عملکرد نوآورانه سازمان را بهبود بخشد. بن‌روی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) به بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری در بخش بانکداری کشور پرتغال پرداخته و دریافته‌اند که با انتخاب و پرورش کارکنان آگاه، نوآور و متخصص می‌توان نوآوری را در صنعت بانکداری شاهد بود. تسای<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه خود به این نتیجه دست یافت که مدیریت دانش سازمانی بر نوآوری سازمانی اثرگذار است. شیهان و همکاران (۲۰۱۳) پژوهش خود را با هدف بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری سازمانی انجام داده و به این نتیجه دست یافتند که توجه هم‌زمان به سرمایه اجتماعی و پاداش‌های ارائه‌شده به مشارکت در نوآوری، از اهمیت زیادی در نوآوری سازمان‌ها برخوردار است و جبران خدمات و پرداخت، بیشترین اهمیت را جهت ایجاد نوآوری دارد. نتایج تحقیق وانگ و وانگ<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) نشان داد در اکثر

1- Figueiredo

2 -Yeşil et al.

3 -Ben-Roy et al.

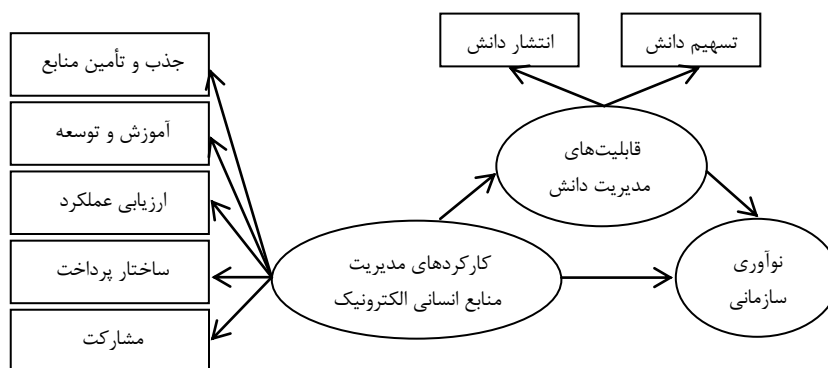
4 -Tsai

5 -Wang &amp; Wang

سازمان‌هایی که اهمیت دانش را درک کرده‌اند، اقدامات تسهیم دانش بر نوآوری و عملکرد اثرگذار است. کاسترو و همکارانش<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در مطالعه خود به این نتیجه دست یافتند که فرایندهای مدیریت دانش از قبیل اکتساب، اشتراک و تولید دانش و دیگر سرمایه‌های دانشی از قبیل سرمایه انسانی و نیز روابط و ساختار سازمانی بر نوآوری تأثیرگذار است. موریس و جونز<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) در مطالعه خود که بر روی ۱۱۲ شرکت در صنایع مختلف انجام دادند، به این نتیجه دست یافتند که ارزیابی عملکرد، پرداخت، آموزش، استخدام و توسعه مسیر شغلی و طراحی شغل از جمله عوامل اثرگذار در نوآوری سازمانی هستند. همان‌طور که پیشینه نظری و تجربی نشان می‌دهد در زمینه ارتباط بین سه متغیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی، قابلیت‌های مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، خلأ تئوریک و پژوهشی وجود دارد که این پژوهش به دنبال رفع آن است.

### مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

براساس مطالعات نظری و پیشینه تجربی، مدل مفهومی پژوهش تدوین گردید که در شکل شماره (۱) قابل مشاهده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش با اقتباس از چن و هانگ (۲۰۰۹)؛ گاریدو و پادیللا<sup>۳</sup> (۲۰۱۱)؛ اسماعیل و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۲)

1- Castro et al.

2 -Morris & Jones

3 -Garrido & Padilla

4 -Ismail et al.

جنبه نوآوری مدل مفهومی پژوهش آن است که متغیر قابلیت‌های مدیریت دانش (که شامل انتشار و تسهیم دانش است)، به‌عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است. به‌بیان‌دیگر، جدا از بررسی اثر مستقیم کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک (متغیر مستقل) بر نوآوری سازمانی (متغیر وابسته)، اثر غیرمستقیم آن از طریق قابلیت‌های مدیریت دانش نیز بررسی می‌شود. با توجه به مدل مفهومی، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر عنوان می‌گردد:

#### فرضیه اصلی:

کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک از طریق قابلیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.

#### فرضیه‌های فرعی:

- فرضیه فرعی ۱: کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر قابلیت‌های مدیریت دانش اثرگذار است.
- فرضیه فرعی ۲: قابلیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.
- فرضیه فرعی ۳: کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.
- فرضیه فرعی ۴: جذب و تأمین بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.
- فرضیه فرعی ۵: آموزش و توسعه بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.
- فرضیه فرعی ۶: ارزیابی عملکرد بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.
- فرضیه فرعی ۷: ساختار پرداخت بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.
- فرضیه فرعی ۸: مشارکت بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.

#### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به هدف پژوهش که شناسایی رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک، قابلیت‌های مدیریت دانش و نوآوری سازمانی است، ماهیت و نوع هدف کاربردی - تحلیلی بوده که به روش پیمایشی انجام شده است. بعلاوه، از آنجاکه نحوه و میزان تأثیر متغیرها و همبستگی آن‌ها را با یکدیگر مورد مطالعه قرار می‌دهد، در دسته تحقیقات همبستگی قرار می‌گیرد. ابزار مورد استفاده جهت جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز، پرسشنامه بود. به‌منظور سنجش کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک، پرسشنامه‌ای محقق ساخته شامل ۵ بعد جذب و تأمین، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، ساختار پاداش و مشارکت و ۲۰ گویه تدوین گردید. نوآوری سازمانی با استفاده از پرسشنامه اسماعیل و همکاران (۲۰۰۲) شامل ۳۳ گویه مورد سنجش قرار گرفت؛ به‌منظور سنجش قابلیت‌های

مدیریت دانش از پرسشنامه گاریدو و پادیلا (۲۰۱۱) که شامل دو مؤلفه اکتساب و انتشار مدیریت دانش و ۱۱ گویه است، استفاده شد. روایی صوری پرسشنامه‌ها توسط صاحب‌نظران و متخصصین امر تأیید شد. روایی سازه‌ها نیز با روش متوسط واریانس استخراج‌شده<sup>۱</sup> و آزمون بارهای عرضی تأیید شد. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت که این مقدار برای پرسشنامه کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک ۰/۸۹، پرسشنامه قابلیت‌های مدیریت دانش ۰/۸۱ و پرسشنامه نوآوری سازمانی ۰/۷۹ به دست آمد. جامعه آماری مورد مطالعه، کارکنان علوم پزشکی شهرستان ایرانشهر (۴۵۰ نفر) در نظر گرفته شدند. با استناد به جدول مورگان، گروه نمونه ۲۱۰ نفر محاسبه می‌شود. لکن، به‌منظور حصول اطمینان از تکمیل پرسشنامه‌ها به تعداد لازم، ۲۲۵ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب شده و پرسشنامه‌ها بین آن‌ها توزیع گردید که از این تعداد ۲۱۰ پرسشنامه تکمیل و برگشت داده شد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده در راستای تحقق اهداف مطالعه و تأیید یا رد فرضیه‌ها، روش الگویابی معادلات ساختاری در محیط نرم‌افزاری اسمارت پی‌ال‌اس<sup>۲</sup> و از آزمون رگرسیون در محیط نرم‌افزاری اس‌پی‌اس‌اس<sup>۳</sup> مورد استفاده قرار گرفت.

### یافته‌های پژوهش

#### مشخصات دموگرافیک

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد مطالعه در جدول شماره (۱) آورده شده است.

جدول ۱: یافته‌های دموگرافیک

سابقه خدمت				جنسیت		ابعاد توصیفی نمونه
بیشتر از ۱۵ سال	۱۰ تا ۱۵ سال	۵ تا ۱۰ سال	کمتر از ۵ سال	زن	مرد	
۵۶	۶۸	۵۴	۳۲	۱۱۷	۹۳	تعداد
۲۶/۶۸	۳۲/۳۸	۲۵/۷۱	۱۵/۲۳	۵۵/۷۱	۴۴/۲۹	نمونه
سطح تحصیلات				سن		ابعاد توصیفی نمونه
فوق لیسانس	لیسانس	فوق دیپلم و پایین‌تر	بیشتر از ۴۰ سال	۳۰ تا ۴۰ سال	کمتر از ۳۰ سال	
۷۱	۹۷	۴۲	۶۸	۱۱۵	۲۷	تعداد
۳۳/۸۱	۴۶/۱۹	۲۰	۳۲/۳۸	۵۴/۷۶	۱۲/۸۶	درصد

1- Average variance extracted (AVE)

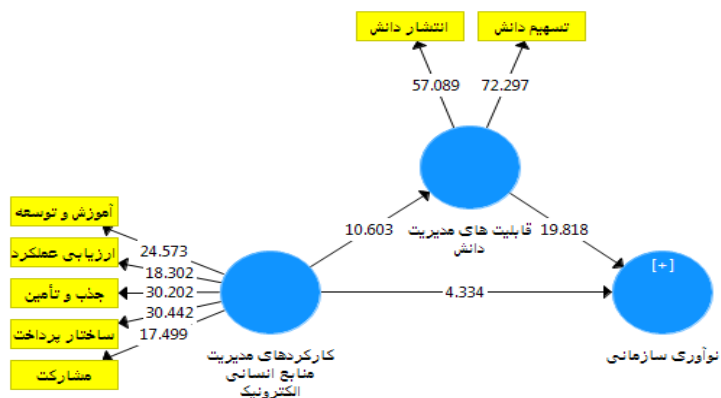
2 -SmartPLS 3

3 -SPSS 21



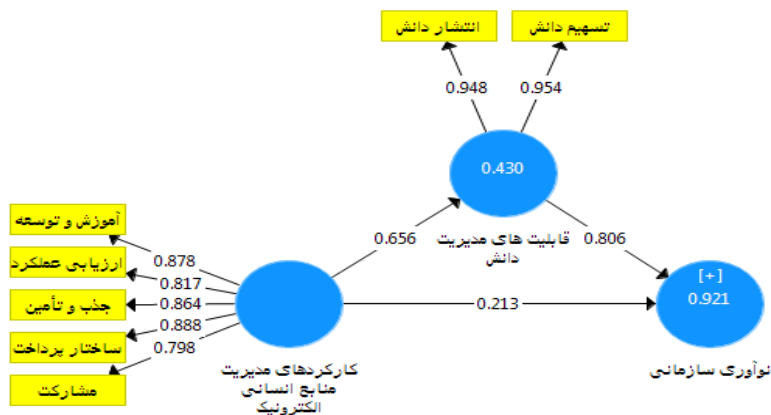
### آزمون فرضیه‌های پژوهش

به‌منظور آزمون فرضیه اصلی و فرضیه‌های فرعی اول تا سوم پژوهش، از الگویابی معادلات ساختاری استفاده شده است. در این آزمون ملاک قضاوت، مقدار معناداری<sup>۱</sup> است، مقدار بیشتر از  $+1/96$  و کمتر از  $-1/96$  به معنی معنادار بودن رابطه بین متغیرها در سطح اطمینان  $0/95$  است.



شکل ۲: مقادیر معناداری حاصل از الگویابی معادلات ساختاری فرضیه‌های اصلی و فرعی اول تا سوم

با توجه به شکل شماره (۲)، از آنجا که مقدار معناداری بیشتر از  $+1/96$  است، بنابراین روابط بین متغیرها در سطح  $0/95$  معنادار است. در شکل شماره (۳)، نتیجه آزمون رابطه بین متغیرها در حالت تخمین استاندارد نشان داده شده است.



شکل ۳: مقادیر ضرایب استاندارد شده حاصل از الگویابی معادلات ساختاری فرضیه‌های اصلی و فرعی اول تا سوم

1-T-value (t)

با توجه به شکل شماره (۳) کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک، ۴۳ درصد قابلیت‌های مدیریت دانش را تبیین می‌کند؛ بعلاوه، ۹۲/۱ درصد نوآوری سازمانی توسط متغیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و قابلیت‌های مدیریت دانش تبیین می‌شود. خلاصه نتایج الگویابی معادلات ساختاری در جدول شماره (۲) آورده شده است.

جدول: نتایج الگویابی معادلات ساختاری فرضیه‌های اصلی و فرعی اول تا سوم

نتیجه	اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم (R)	ارزش t	رابطه بین متغیرها
تأیید	-	۰/۶۵۶	۱۰/۶۰۳	کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک ← قابلیت‌های مدیریت دانش
تأیید	-	۰/۸۰۶	۱۹/۸۱۸	قابلیت‌های مدیریت دانش ← نوآوری سازمانی
تأیید	-	۰/۲۱۳	۴/۳۳۴	کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک ← نوآوری سازمانی
تأیید	۰/۶۵۶*۰/۸۰۶=۰/۵۲۸			کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک ← قابلیت‌های مدیریت دانش نوآوری سازمانی

با توجه به جدول شماره (۲) و معنادار بودن رابطه بین متغیرها می‌توان گفت که کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک با ضریب ۰/۶۵۶ بر قابلیت‌های مدیریت دانش اثر مستقیم دارد و به این ترتیب فرضیه فرعی اول پذیرفته می‌شود. اثر مستقیم قابلیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی به میزان ۰/۸۰۶، نشان‌دهنده پذیرش فرضیه فرعی دوم است. همچنین، کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر نوآوری سازمانی با ضریب ۰/۲۱۳ اثر مستقیم و معنادار دارد که گویای پذیرش فرضیه فرعی سوم است. تأثیر متغیر مستقل کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر نوآوری سازمانی از طریق متغیر میانجی قابلیت‌های مدیریت دانش به میزان ۰/۵۲۸ است که نشان‌دهنده تأیید فرضیه اصلی پژوهش است. در نهایت می‌توان دریافت که تأثیر متغیر مستقل پژوهش بر متغیر وابسته از طریق متغیر میانجی نسبت به تأثیر مستقیم، شدت بیشتری دارد. در جدول شماره (۳)، شاخص‌های کیفیت مدل در روش حداقل مربعات جزئی ارائه شده است.

جدول ۳: شاخص‌های کیفیت مدل و سطح پذیرش آن‌ها در روش حداقل مربعات جزئی

شاخص کیفیت مدل	سطح پذیرش	کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک	قابلیت‌های مدیریت دانش	نوآوری سازمانی
ساخت روایی مشترک متقاطع <sup>۱</sup>	$\geq 0$	۰/۲۱۸	۰/۱۴۷	۰/۱۶۲
پایایی مرکب <sup>۲</sup>	$> 0/7$	۰/۹۲۱	۰/۸۵۶	۰/۷۴۵
میانگین واریانس استخراج‌شده <sup>۳</sup>	$> 0/5$	۰/۷۵۶	۰/۸۱۹	۰/۷۸۷

با توجه به جدول شماره (۳)، از آنجاکه ساخت روایی مشترک متقاطع متغیرها مثبت، پایایی مرکب متغیرها بیشتر از ۰/۷ و میانگین واریانس‌های استخراج‌شده متغیرها بیشتر از ۰/۵ است، بنابراین مدل پژوهش از کیفیت مناسبی برخوردار است.

به‌منظور آزمون فرضیه‌های فرعی چهارم تا هشتم از آزمون رگرسیون خطی استفاده شد. سطح معناداری<sup>۴</sup> کمتر از ۰/۰۵، پذیرش فرضیه و سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵، رد فرضیه را نشان می‌دهد. ضریب تعیین<sup>۵</sup> نیز نشان‌دهنده مقدار تغییرات متغیر وابسته است که توسط متغیر مستقل پیش‌بینی می‌گردد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها در جدول شماره (۴) نشان داده شده است.

جدول ۴: نتایج آزمون رگرسیون فرضیه‌های فرعی چهارم تا هشتم

R square	Sig	t	standardize d Coefficients	Unstandardized Coefficients		مدل	متغیرها	شماره فرعی
				Beta	Std. Error			
۰/۱۹۸	۰/۰۰۱	۱۳/۵۱۲		۰/۱۵۶	۲/۴۲۱	عرض از مبدأ	جذب و تأمین و نوآوری سازمانی	فرعی ۴
	۰/۰۰۰	۴/۲۱۲	۰/۲۲۷	۰/۰۶۱	۰/۲۱۲	جذب و تأمین		
۰/۳۰۲	۰/۰۰۰	۱۲/۸۴۰		۰/۱۰۶	۲/۱۳۴	عرض از مبدأ	آموزش و توسعه و نوآوری سازمانی	فرعی ۵
	۰/۰۰۰	۵/۱۵۳	۰/۳۸۶	۰/۰۵۴	۰/۳۲۴	آموزش و توسعه		
۰/۱۴۸	۰/۰۰۰	۱۴/۹۱۲		۰/۱۴۷	۱/۳۵۲	عرض از مبدأ	ارزیابی عملکرد و نوآوری سازمانی	فرعی ۶
	۰/۰۰۱	۶/۲۱۰	۰/۲۴۶	۰/۰۵۶	۰/۲۲۱	ارزیابی عملکرد		
۰/۱۹۵	۰/۰۰۰	۱۶/۸۰۵		۰/۱۱۹	۲/۲۰۱	عرض از مبدأ	ساختار پرداخت و نوآوری سازمانی	فرعی ۷
	۰/۰۰۰	۴/۶۵۴	۰/۲۹۲	۰/۰۶۴	۰/۲۳۵	ساختار پرداخت		
۰/۲۸۶	۰/۰۰۱	۸/۱۹۸		۰/۱۰۸	۱/۳۴۹	عرض از مبدأ	مشارکت و نوآوری سازمانی	فرعی ۸
	۰/۰۰۰	۷/۴۱۲	۰/۳۴۳	۰/۰۵۳	۰/۳۱۸	برنامه‌ریزی		

1- Construct Cross Validated Communality

2 -Composite Reliability

3 -Average Variances Extracted

4 -Significant (Sig.)

5 -R square

براساس جدول شماره (۴) و با توجه به مقدار معناداری (Sig.) کمتر از ۰/۰۵، تمام فرضیه‌های چهارم تا هشتم مورد تأیید قرار گرفتند. با توجه به مقدار R square مشخص می‌شود که جذب و تأمین به میزان ۰/۱۹۸، آموزش و توسعه به میزان ۰/۳۰۲، ارزیابی عملکرد به میزان ۰/۱۴۸، ساختار پرداخت به میزان ۰/۱۹۵ و مشارکت به میزان ۰/۲۸۶ از تغییرات نوآوری سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی قابلیت‌های مدیریت دانش انجام شد. نتایج به دست آمده از الگویابی معادلات ساختاری گویای آن بود که کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک به طور مستقیم و همچنین از طریق متغیر میانجی قابلیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی اثرگذار است؛ با تأکید بر این که از طریق متغیر میانجی، شدت تأثیرگذاری بیشتر است که خود نشان‌دهنده نقش مؤثر قابلیت‌های مدیریت دانش در رابطه بین دو متغیر مستقل و وابسته است. این نتیجه توانست تبیین خوبی از نقش کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و قابلیت‌های مدیریت دانش در نوآوری سازمانی ارائه نماید. سایر نتایج نشان داد که کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر قابلیت‌های مدیریت دانش تأثیر دارد که با یافته‌های حاصل از تحقیق هاشمی و همکاران (۲۰۱۶)، فیگوئه ریو (۲۰۱۶) و موریس و جونز (۱۹۹۳) همخوانی دارد؛ کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک می‌تواند منجر به خلق، تسهیم و انتشار دانش در سازمان شود و موجبات ارتقای دانش کارکنان را به وجود آورد. از آنجاکه افراد بسیاری از دانش و تخصص خاص سازمان بهره‌مند هستند، سازمان‌ها ممکن است اقدامات و کارکردهای مدیریت منابع انسانی را به بهترین شکل برای مدیریت دانش و تخصص به کارگیرند. بعلاوه، قابلیت‌های مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی اثرگذار است که همراستا با یافته‌های تحقیق یوسفی و همکاران (۲۰۱۲)، یسیل و همکاران (۲۰۱۶)، تسای (۲۰۱۵)، وانگ و وانگ (۲۰۱۴) و کاسترو و همکاران (۲۰۱۳) است و بدین ترتیب فرضیه‌های اصلی و فرعی اول تا سوم تحقیق مورد تأیید قرار گرفتند. مدیریت دانش و قابلیت‌های آن از جمله انتشار و تسهیم دانش، به ایجاد شایستگی کلیدی و مورد نیاز در فرآیند نوآوری کمک می‌کنند که از طریق قابل دسترس بودن دانش و جریان دانش، اعضا و کارکنان قادر می‌شوند که سطح مهارت و دانش خود را به طور رسمی و غیررسمی افزایش دهند. نتایج حاصل از آزمون رگرسیون گویای تأیید فرضیه‌های فرعی چهارم تا هشتم پژوهش بود، بدین ترتیب که همراستا

با نتیجه تحقیق بن‌روی و همکاران (۲۰۱۶) و موریس و جونز (۱۹۹۳)، جذب و تأمین بر نوآوری سازمانی اثرگذار است؛ فراخوان و برگزاری آزمون‌های استخدامی آنلاین می‌تواند در جذب و به‌کارگیری افراد واجد شرایط در راستای اهداف سازمان و نوآور نمودن آن نقش بسزایی داشته باشد. آموزش و توسعه بر نوآوری سازمانی اثرگذار است که نتیجه به‌دست‌آمده با یافته‌های حاصل از تحقیق سلیمی و عبدشریفی (۲۰۱۵)، ایمانی‌پور و همکاران (۲۰۱۲)، محقر و همکاران (۲۰۰۹) و موریس و جونز (۱۹۹۳) همراستا است؛ تعیین دوره‌های آموزشی موردنیاز سازمان و پیوستگی و استمرار در برگزاری آن‌ها، اثرات مطلوبی بر وضعیت نیروهای انسانی و درنهایت نوآوری در سازمان خواهد داشت. با توجه به امکان استفاده از تکنولوژی‌های جدید آموزش از جمله آموزش مجازی، می‌توان بدون ایجاد وقفه در وظایف کارکنان، از مزایای آن در راستای ایجاد و ارتقای نوآوری در سازمان بهره برد. ارزیابی عملکرد بر نوآوری سازمانی اثرگذار است که با یافته‌های تحقیق سلیمی و عبدشریفی (۲۰۱۵)، ایمانی‌پور و همکاران (۲۰۱۲) و موریس و جونز (۱۹۹۳) همخوانی دارد. ارزیابی عملکرد باید مبتنی بر رسالت و راهبرد سازمان بوده و از ویژگی‌هایی برخوردار باشد تا خلاقیت و نوآوری در سازمان بهتر پرورش یابند. فرایند ارزیابی عملکرد به‌صورت آنلاین و از طریق شبکه‌های داخلی، کارکنان را قادر می‌سازد که اطلاعات عملکرد خود را در قالب الکترونیکی، مستقیماً به بخش منابع انسانی ارائه نمایند و بدین ترتیب سبب صرفه‌جویی در زمان و هزینه شوند. ساختار پرداخت بر نوآوری سازمانی اثرگذار است که همراستا با یافته‌های حاصل از تحقیق ایمانی‌پور و همکاران (۲۰۱۲)، محقر و همکاران (۲۰۰۹)، تسای (۲۰۱۵)، شیهان و همکاران (۲۰۱۳) و موریس و جونز (۱۹۹۳) است؛ زمانی که کارکنان اطمینان داشته باشند که ایده‌های نو و جدید آن‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد، تمام تلاش خود را جهت ایده‌سازی و درنهایت نوآوری در سازمان به کار می‌برند. اجرای صحیح پرداخت تحت وب به کارکنان، صرفه‌جویی‌های قابل توجهی را برای سازمان به همراه خواهد داشت و به مدیران اطمینان می‌دهد که مرئوسان از مزایای موردنظر خود استفاده می‌کنند. مشارکت بر نوآوری سازمانی اثرگذار است که با یافته تحقیق شیهان و همکاران (۲۰۱۳) همخوانی دارد. زمانی که کارکنان نسبت به سازمان تعهد داشته باشند، به‌منظور موفقیت و برتری سازمان در بین رقبا، اقدامات بسیاری انجام خواهند داد؛ از جمله این که سعی دارند با فعالیت‌های ذهنی و به اشتراک گذاشتن ایده‌های خود در بسترهای مختلف از جمله بسترهای تحت وب و محیط الکترونیکی، ایده‌های جدید خلق کرده و در راستای نوآور ساختن سازمان تلاش کنند.

## References

- 1-Abbaspour, A. (2002). Comparison of human resources functions of the university with the functions of human resource strategic management. *Journal of Management Knowledge*, 58: 85-106. (In Persian)
- 2-Absar, M. M. N.; Nimalathan, B.; Jilani, M. M. A. K. (2010). Impact of HR Practices on Organizational Performance in Bangladesh. *International Journal of Business Insights and Transformation*, 2(3):15-19. (In Persian)
- 3-Almasi Fard, M.R.; Mohammadi Moghadam, Y.; Sharafi, T. (2011). Electronic Human Resource Management; A New Attitude to Human Resource Management. *Quarterly of NAJA Human Resources*, 6(24): 21-39. (In Persian)
- 4-Armstrong, M. (1993). *A handbook of personnel management practice*. London: Kogan.
- 5-Ben-Roy, D.; Pi-Wen, Y.; Madsen, J. (2016). Exploring the relationship among human resource flexibility, organizational innovation and adaptability culture. *Chinese Management Studies*, 4(10): 233-254.
- 6-Buller, Paul F.; McEvoy, Glenn M. (2012). Strategy, human resource management and performance: Sharpening line of sight. *Human Resource Management*, 22: 43-56.
- 7-Cascella, V. (2002). Effective strategic planning. *Quality Progress*, 35(11): 62-67.
- 8-Castro, G. M.; Delgado-Verde, M.; Amores-Salvadó, J.; Navas-López, J.E. (2013). Linking human, technological, and relational assets to technological innovation: exploring a new approach. *Knowledge Management Research & Practice*, 2 (11): 123-132.
- 9-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: 104– 114.
- 10-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): 740–51.
- 11-De Coninck, James B. (2011). The Effects of Ethical Climate on Organizational Identification, Supervisory Trust and Turnover among Salespeople. *Journal of Business Research* (64): 617-624.
- 12-Delery. J.E.; Doty. H.D. (1996). Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance predictions. *Academy of Management Journal*, 39(4): 802-35.
- 13-Ekrami, M.; Rahbar A.; N.; Shirinjad, R. (2011). Assessment of Employees' Participation in Manager's decision-making. *Journal of Management and Development Process*, 23(2): 81-95. (In Persian)
- 14-Figueiredo, S. (2016). Human resource management impact on knowledge management: Evidence from the Portuguese banking sector. *Journal of Service*

- Theory and Practice, 4 (26): 112-132.
- 15-Galanaki, E. (2002). The decision to recruit online: a descriptive study. *Career Development International*, 7(4): 243-251.
- 16-Garrido-Moreno, A.; Padilla-Melendez, A. (2011). Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors. *International Journal of Information Management*, 31: 437-444.
- 17-Ghanbari, S.; Ardalan, M.R.; Nasiri Valik Bani, F. (2014). Evaluation of the Impact of Knowledge Management Processes and Infrastructure on Organizational Agility. *Journal of Public Management Researches*, 7(23): 27-52. (In Persian)
- 18-Harel, Gedaliahui H.; Tzafrir, Shay S. (1999). The effect of human resource management practices on the perceptions of organizational and market performance of the firm. *Human Resource Management*, 38(3): 185-199.
- 19-Hashemi, S.H.; Okradi, E.; Yousefi, M. (2016). A Survey of the Effect of Knowledge Management on Human Resource and Organizational Innovation. *Quarterly of Knowledge Studies*, 2(8): 19-1. (In Persian)
- 20-Hervas-Oliver, J.L.; Sempere-Ripol, F. (2015). Disentangling the influence of technological process and product innovations. *Journal of Business Research*, 68: 109-118.
- 21-Hirschman, C. (2001). Alternatives to business trips can pay off. available at: [www.workforce.com](http://www.workforce.com).
- 22-Imani, S.; Gaskari, R.; Gheitani, A. (2015). Effects of internal marketing on employee's performance: Effect of Mediator Organizational Innovation (Case study: departments within The AGHAJARI Oil and Gas Operation Company). *Iranian Business Management*, 7(2), 315-338. (In Persian)
- 23-Imanipour, N.; Mohammadpour, S.; Gholipour, A. (2012). The Role of Electronic human resources Management on organizational Innovation. *Journal of Entrepreneurship Development*, (2): 87-105. (In Persian)
- 24-Ishak Norhaiza Binti, C.; Eze U.; Ling Lew, S. (2010). Integrating Knowledge Management and Human Resource Management for Sustainable Performance. *Journal of Organizational Knowledge Management*, DOI: 10.5171/2010.322246.
- 25-Ismail, AI.; Belli, RF.; Sohn, W.; Toussaint, L. (2002). Internal Consistency and Reliability of a Questionnaire Assessing Organizational Innovation in Two Schools of Dentistry. *J Dent Educ*, 66(4): 469-477.
- 26-Kalkan, A.; Buskurt, O. C.; Arman, M, A. (2014). The impacts of intellectual capital, innovation and organizational strategy on firm performance. 10<sup>th</sup> International strategic management conference, procedia-social and behavioral sciences, 150: 700-707.
- 27-Khalil Nezhad, SH.; Nekooeezade, M.; Golmohammadi, E. (2017). The relationship between knowledge management and innovativeness with regard to the moderating role of strategic orientation in. *Researches of Management*

- Organizational Resources, 7(2): 39-59. (In Persian)
- 28-Kostopoulos, K.; Papalexandris, A.; Papachroni, M.; Ioannou, G. (2011). Absorptive capacity, innovation and financial performance. *Journal of Business Research*, 64(12):1335-1343.
- 29-Mehdibeigi, N.; Kamalian, A.R.; Yaghoubi, N.M. (2013). Evaluating the Effects of Enterprise Resource Planning Implementation on Organizational Innovation. *Journal of Public Management Researches*, 6(20): 57-74. (In Persian)
- 30-Moghaddam, A.; Mehmannaavaz, S. (2016). Investigating the relationship between knowledge management and organizational innovation through the mediating role of organizational intelligence (Case study: Semnan University). *Journal of Human Resources management*, 5(20): 125-146. (In Persian)
- 31-Mohagher, A.; Ahmadi, A.; Mohagher, F. (2009). Investigating the Impact of Strategic Human Resources and Knowledge Management Capacity on Innovative Performance. The Sixth International Conference on Management of Information and Communication Technology, Tehran, Institute of Information Technology Management, [https://www.civilica.com/Paper-ICTM06-ICTM06\\_189.html](https://www.civilica.com/Paper-ICTM06-ICTM06_189.html). (In Persian)
- 32-Moradi, M.; Abdollahia, F.; Safardoust, A. (2013). To investigate the role of knowledge absorptive capacity on the relationship between learning from organizational error and organizational innovation. *Management Studies in Development and Evolution*, 19(69): 121-149. (In Persian)
- 33-Morris, M. H.; Jones, F.F. (1993). Human resource management practices and corporate entrepreneurship: An empirical assessment from the USA, *International Journal of Human Resource Management*, 4(4): 873-896.
- 34-Mortazavi, M.; Rasoli Ghahrodi, M.; Rostami, A. (2017). The Effects of Organizational Innovations and Competitive Cost Leadership Strategy Performance though Competitive Advantages. *Journal of Development Evolution Management*, 27: 25-17. (In Persian)
- 35-Mumford, M.D.; Licuanan, B. (2004). Leading for Innovation: Conclusions, Issues and Directions. *The Leadership Quarterly*, 15(1): 163-71.
- 36-Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, New York: Oxford University Press.
- 37-Pastor, Isabel Ma Pricto; Ma Pilar Pe' Rez, Snatana; Celia Marti'n, Sierra (2010). Management knowledge through Human Resource Management practices: Empirical examination on the Spanish Automotive Industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13): 2452-2467.
- 38-Peng, H. (2013), why and when do people hide knowledge? *Journal of Knowledge Management*, 17(3): 398-415.
- 39-Rajabi Farjad, H. (2016). Assessment of the Mediation Role of Knowledge Management in the Relationship between Human Resource Management and Innovation Practices. *Journal of Research in human Sources Management of*



- Imam Hussein University, 8(25): 239-265. (In Persian)
- 40-Rajabi, M.; Hassani, M.; Mohajeran, B. (2016). The purpose of this paper is to examine the role of Human Resource management practices on innovation, test the role of mediator organizational learning and knowledge management among employers by Imam Khomeini Committee in West Azarbaijan. Quarterly Journal of Innovation and creativity in human science, 6(3): 151-178. (In Persian)
- 41-Rajabpour, E. (2017). The Effects of Human Resource Management on Environmental Management Development. Journal of Research in human Sources Management of Imam Hussein University, 9(27): 51-74. (In Persian)
- 42-Rastegar, A.; Maghsoodi, T. (2016). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Innovation: Mediating Role of Knowledge Sharing. Management Studies in Development and Evolution, 25(80): 157-182. (In Persian)
- 43-Salimi, Q.; Abdisharifi, F. (2015). The Mediating role of organizational Learning in the relationship between the human resources methods and organizational innovation. Quarterly Journal of Training & Development of Human Resources. 2(4): 75-99. (In Persian)
- 44-Schmelter, R.; Mauer, R.; Borsch, C.; Brettel, M. (2010). Boosting corporate entrepreneurship through human Resource Management Practices: Evidence from German SMEs, Human Resource Management, 49(4): 715– 741.
- 45-Sheehan, M.; Garavan, Thomas N.; Carbery, R. (2013). Innovation and human resource development (HRD). European journal Training and Development, 38(1/2): 2-14.
- 46-Sheng, M. L.; Chien, I. (2016). Rethinking organizational learning orientation on radical and incremental innovation in high-tech firms. Journal of Business Research, 69(6): 2302-2308.
- 47-Strenberg, R. J.; Lubart, T. I. (1991). An investment theory of creativity and its development. Human Development, 34(1): 1–31.
- 48-Strohmeier, S. (2007). Research in e-HRM: Review and implications. Human Resource Management Review, 17 (1): 19–37.
- 49-Tasdighi, H.; Ansari, M.; Jahanshahlo, M. R. (2010). Challenges and Opportunities of Human Resource Management. Journal of Human Resources, 7: 31-34. (In Persian)
- 50-Tsai, W. (2015). Social structure of ‘coopetition’ within a multi-unit organization: coordination, competition, and intra-organizational knowledge sharing. Organization Science, 13(2): 179-190.
- 51-Vashishta, R.; Kumar, R.; Chandra, A. (2010). Barriers and facilitators to knowledge management: evidences from selected Indian universities. The IUP Journal of Knowledge Management, 8 (4): 7-24.
- 52-Voermans, M.; Veldhoven, M. (2007). Attitude towards e-HRM: An empirical study at Philips. Personnel Review, 36(6): 887-902.
- 53-Wang, S.; Noe, R.A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions

- for future research. *Human Resource Management Review*, 20: 115–131.
- 54-Wang, Z.; Wang, N.; Liang, H. (2014). Knowledge sharing, intellectual capital and firm performance. *Management Decision*, 52(2): 230-258.
- 55-Yaghoubi, N.M; Dehghani, M.; moghali, A.; vazife, Z. (2016). Strategic Alignment Approach and Balanced Maturity in Effective Implementation of Knowledge Management. *Journal of Public Management Researches*, 9(33): 61-84. (In Persian)
- 56-Yang, B.; Watkins, K. E.; Marsick, V.J. (2004). The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, and validation. *Human Resource Development Quarterly*, 15(1): 31-55.
- 57-Yeşil, S.; Koska, A.; Büyükbeşe, T. (2016). Knowledge Sharing Process, Innovation Capability and Innovation Performance: An Empirical Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75: 217–225.
- 58-Yousefi, E.; Sadegh Fayzi, J.; Solaymani, M. (2012). Study the impact of knowledge management on innovation. *Quarterly Journal of Innovation and creativity in human science*, 1(3): 29-53. (In Persian)
- 59-Ziaee, M.S.; monavarian, A.; Kazemi Kafrani, E. (2011). Survey on Relation between Social Capital and Organizational Readiness to establish Knowledge Management (Case of Steel Company). *Journal of Public Administration*, 3(8): 179-198. (In Persian)