

نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیکی بر نوآوری سازمانی

نرگس ایمانی پور^۱ - سعیده محمدپور^{۲*} - آرین قلی پور^۳

۱. استادیار دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۳. دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱۰/۱۶، تاریخ تصویب: ۱۳۹۱/۲/۱۶)

چکیده

امروزه نفوذ فناوری اطلاعات در فرایندها و نظام‌های منابع انسانی رویکرد جدیدی را با عنوان مدیریت منابع انسانی الکترونیکی ایجاد کرده است. از سوی دیگر سازمان‌ها باید شرایطی را فراهم کنند تا خلاقیت کارکنان بارور شده، و بتوانند به راحتی، به صورت مداوم و فردی یا گروهی فعالیت‌های نوآورانه‌ی خود را به اجرا درآورند. در این میان نقش مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، نقشی محوری است. هدف از این پژوهش بررسی نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیکی در نوآوری بانک صادرات می‌باشد. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر رویکرد تحقیق آمیخته است. جامعه‌ی آماری این پژوهش در بخش کیفی مدیران ارشد ادارات مرکزی بانک صادرات و در بخش کمی، کلیه‌ی پرسنل شاغل در این ادارات هستند. ابزار جمع‌آوری داده در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی پرسش‌نامه بوده است. در بخش کمی ۲۳۰ پرسش‌نامه توزیع شد که در نهایت ۲۰۰ مورد قابل استفاده بود. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که زیرسیستم‌های الکترونیکی پرداخت و پاداش براساس عملکرد، مدیریت عملکرد و مدیریت آموزش، بیش‌ترین تاثیر را در تشویق پرسنل به نوآوری دارند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت منابع انسانی الکترونیکی، نوآوری، کارآفرینی سازمانی

مقدمه

رشد و توسعه‌ی روزافزون دانش بشری، نفوذ فناوری اطلاعات و ظهور مباحثی مانند مجازی‌سازی، و تجلی کلمه‌ی الکترونیک (e) به ابتدای واژه‌های کلیدی نظیر دولت و تجارت باعث شد، تا سازمان‌ها بیش از پیش موجودیت خود را دچار تغییر و تحول ببینند. این عوامل باعث شده است تا دنیا به شبکه‌ای از تعاملات الکترونیکی تبدیل شود و به دنبال آن بسیاری از رویکردهای مربوط به مدیریت منابع تغییر ماهیت دهد و در این میان بحث در زمینه‌ی مهم‌ترین منابع یک سازمان یعنی مدیریت منابع انسانی الکترونیکی^۱ توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کند. امروزه دغدغه‌ی بسیاری از سازمان‌ها بحث منابع انسانی می‌باشد و این که چگونه می‌توانند از فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی استفاده کنند (حسینی و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۲).

افزایش و بهبود کارایی اداری و استفاده از ابعاد گوناگون فناوری به مدیران منابع انسانی این اجازه را می‌دهد تا از پرسنل کم‌تری استفاده کرده و سهم و نقش ارزش‌زای بیش‌تری در سازمان‌شان ایفا کنند. تکامل سریع نظام‌های ارائه‌ی خدمات الکترونیک منابع انسانی سبب شده تا اطلاعات، بیش‌تر و به شکل و فرمت مناسب‌تری در اختیار کارکنان و مدیران قرار گیرد و آن‌ها بتوانند از این اطلاعات در راستای منابع سازمان بهره بگیرند. e-HRM در واقع با بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته و به همراه داشتن مطلوبیت‌های بسیار، حامی و پشتیبان مدیریت منابع انسانی است (Strohmeier, 2007, pp21).

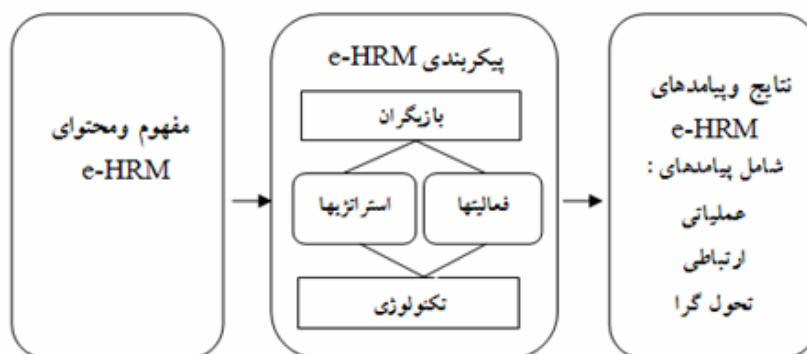
از سوی دیگر، امروزه نوآوری به‌عنوان یکی از ابزارهای توسعه‌ی سازمان‌ها شناخته می‌شود. نوآوری را می‌توان فرایندی دانست که اختراعات با استفاده از آن به محصولات، فرایندها، خدمات یا تغییرات سازمانی دارای ارزش افزوده یا قابل عرضه در بازار تبدیل می‌شوند (Guth & Ginsberg, 1990, pp.440). مک‌میلان^۲ (۱۹۸۷) در بحثی پیرامون نوآوری می‌گوید: «ما در شرایطی قرار داریم که دیگر شاید دخالت مدیریت منابع انسانی

1. Electronic Human Resource Management(e-HRM)
2. Macmillan

ضروری شده است زیرا مطمئناً هیچ کارکرد دیگری در سازمان، مهارت‌ها و آموزش لازم را برای هماهنگ‌سازی فرایندهای غیررسمی ندارد» (Macmillan, 1987, pp.440).

به‌رغم گسترش روزافزون مدیریت منابع انسانی الکترونیکی در سازمان‌ها و اهمیتی که نوآوری در بقا سازمان‌ها ایفا می‌کند، بررسی ادبیات موضوع خلاء پژوهشی را در ارتباط با نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیکی بر نوآوری نشان می‌دهد.

هدف از این پژوهش، تبیین نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیکی در ایجاد نوآوری سازمانی است. روش تحقیق آمیخته و جامعه‌ی آماری در بخش کیفی شامل مدیران ارشد ادارات مرکزی بانک صادرات و در بخش کمی تمامی پرسنل شاغل در این ادارات می‌باشند. در ادامه، ابتدا ادبیات موضوع در سه محور، مدیریت منابع انسانی الکترونیکی، نوآوری و ارتباط این دو مقوله، بررسی می‌شود. بعد از بیان روش‌شناسی تحقیق، یافته‌های تحقیق به ترتیب در دو مرحله‌ی کیفی و کمی ارائه و مورد بحث قرار خواهد گرفت.



نمودار ۱. چارچوب مدیریت منابع انسانی الکترونیکی به نقل از استروهمیر (۲۰۰۷)

هدف اصلی:

◀ شناسایی تاثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیکی در نوآوری در سازمان.

هدف فرعی:

◀ شناسایی تاثیر هر یک از زیرسیستم‌های موجود بر نوآوری.

بررسی پیشینه‌ی تحقیق

مدیریت منابع انسانی الکترونیک

مدیریت منابع انسانی الکترونیک واژه‌ی نسبتاً جدیدی برای حمایت فناوری اطلاعات از مدیریت منابع انسانی به‌ویژه با استفاده از فناوری وب است. مدیریت منابع انسانی الکترونیکی را می‌توان به‌طور محدود، پشتیبانی اداری (اجرایی) وظایف منابع انسانی با استفاده از فناوری اینترنت تعریف کرد (Strohmeier, 2007, pp.27).

استروهمیر^۱ (۲۰۰۷) در مطالعه‌ای با بررسی تمامی پیشینه‌ی نظری مدیریت منابع انسانی الکترونیکی اجزای آن را در مدل ذیل (نمودار شماره ۱) معرفی کرده است.

هر نوع چارچوب پیشنهادی باید اساساً با این واقعیت که مدیریت منابع انسانی الکترونیکی یک پدیده‌ی چندسطحی است، سازگار باشد. عوامل منفرد در داخل سازمان در قالب گروه‌هایی با یک‌دیگر رابطه‌ی متقابل برقرار می‌کنند و خود سازمان نیز به نوبه‌ی خود با سازمان‌های دیگر در تعامل است. چارچوب معرفی شده بین محتوا، پیکربندی و نتایج مربوط به سطح فردی و سطح جمعی تمایز قائل می‌شود.

با تعیین محتوا و پیکربندی مدیریت منابع انسانی الکترونیکی، نتایج عملی آن، خواه مفید یا زیان‌بخش، مشخص‌کننده‌ی یک جنبه‌ی بسیار مهم آن هستند. نتایج مربوط به آن بازم در سطح فردی و هم در سطح جمعی رخ می‌دهند. نتایج و پیامدهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک را می‌توان به اثرات عملیاتی، اثرات ارتباطی و اثرات تحول‌گرا، تجزیه کرد. نتایج عملیاتی به بهره‌وری و اثربخشی خروجی‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک از قبیل کاهش هزینه‌ها یا کاهش فشار اجرایی مدیریت مربوط می‌شوند. نتایج ارتباطی بر پدیده‌ی ارتباط متقابل و شبکه‌بندی عاملان مختلف تأکید دارد و نتایج تحول‌گرا، تغییرات اساسی مربوط به چشم‌انداز و کارکرد کلی مدیریت منابع انسانی که مشخص‌کننده‌ی توانایی آن در کمک به عملکرد کلی سازمان است، را هدف قرار می‌دهد (Strohmeier, 2007, pp.21).

1. Strohmeier

نوآوری

نوآوری، تنها ایده‌ی زیربنایی مشترک در همه‌ی اشکال کارآفرینی سازمانی است، با این‌که نوآوری یک شرط کافی در کارآفرینی تلقی نمی‌شود؛ اما برخی مدعی هستند که بدون نوآوری، کارآفرینی سازمانی هم وجود نخواهد داشت (Covin&Miles, 1999, pp.49). جلوه‌های زیر، نشان‌دهنده‌ی درجات مختلفی از نوآوری هستند.

جدول ۱. درجات مختلف نوآوری (شائمی وهمکاران، ۱۳۸۷)

منبع	درجات مختلف نوآوری
Kuratko, 1993	۱. یک فرد یا یک گروه، یک ایده‌ی تولیدی جدید را درون یک سازمان معرفی کرده و از آن حمایت می‌کند.
Shane, 2000	۲. یک سازمان، یک محصول جدید یا یک ترکیب بازاری جدید از خدمات را درون سازمان و اضافه بر وضعیت فعلی مورد بهره‌برداری قرار می‌دهد.
Sathe, 1989	۳. یک سازمان، برای اراییه‌ی یک محصول یا خدمت جدید، یک گواهی ابداع کسب می‌کند.
Shane, 2000	۴. سازمان، یک محصول یا یک فرصت بازاری را به سازمان یا فرد دیگری می‌فروشد.
Drucker, 1985	۵. سازمان، محصولات و خدمات جدیدی را جایگزین محصولات و خدمات فعلی خود می‌کند.
Sathe, 1989	۶. سازمان، یک واحد کسب‌وکار راهبردی را منحل کرده و به‌جای آن، یک واحد جدید یا یک واحد خریداری شده را مستقر می‌کند.
Sathe, 1989	۷. سازمان، سازمانی دیگر یا محصول یا خدمت جدیدی را خریداری می‌کند؛ بدین منظور که وارد یک صنعت جدید شود.
Birkinshaw, 1997	۸. سازمان، وارد یک بازار خارجی شده یا این‌که به‌طور اساسی فروش خارجی خود را افزایش می‌دهد.
Shane, 2001	۹. سازمان، سازمان جدید دیگری را ایجاد می‌کند، بدین منظور که از یک بازار جدید بهره‌برداری کرده و یا یک محصول یا خدمت جدیدی را آغاز کند.

جلوه‌های یادشده از نوآوری کاملاً از هم متمایز نیستند و ممکن است همراه با هم درون یک سازمان واحد وجود داشته باشند (Covin&Miles, 1999, pp.48). جلوه‌های دیگری از نوآوری هم وجود دارند که بحث ایجاد درآمد را مدنظر ندارند؛ مانند: تحقیق و توسعه، بهبود در نظام‌ها و روش‌ها، فرایندها، یا حتی محصولات، به‌گونه‌ای

که هدف از این بهبودها ایجاد درآمد از منابع جدید نیست (Morris, 1999, pp.75).

ارتباط نظام‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیکی و نوآوری

مطالعات اندکی به بررسی تأثیر نظام‌ها یا مجموعه‌ای از فعالیت‌های منابع انسانی بر نوآوری پرداخته‌اند. سوتاریس^۱ (۲۰۰۲) در مطالعه‌ی خود بیان داشت که هم توجه به سرمایه‌ی اجتماعی و هم پاداش‌های ارایه شده به مشارکت در نوآوری از اهمیت زیادی در نوآوری سازمان‌ها برخوردارند. مطالعه‌ی وی از این جهت جالب توجه است که از میان همه‌ی فعالیت‌های منابع انسانی که مطالعه شد، جبران خدمات و پرداخت، بیش‌ترین اهمیت را برای نوآوری داشت (Soutaris, 2002, pp.65).

لارسن^۲ (۲۰۰۲) عنوان می‌کند که فعالیت‌های نوین مدیریت منابع انسانی مانند (کار گروهی، تفویض اختیار و پرداخت مرتبط با عملکرد) وقتی که به‌طور ترکیبی به کار می‌روند، تأثیر بیش‌تری بر نوآوری دارند و این رابطه بر حسب میزان دانش محوری صنایع تغییر می‌کند.

این امر به این دلیل مورد انتظار است که این اقدامات عدم تمرکز، هم‌آهنگی بهتر و ترکیب بهتر دانش و مهارت‌ها را ارتقا می‌دهند. بنابراین، این مطالعات به‌طور ضمنی، یک دیدگاه یادگیری سازمانی را مفروض می‌دارند. فعالیت‌های گروهی، به‌طور مثبتی با نوآوری در صنایع با دانش محوری متوسط مرتبط می‌شوند (Laursen, 2002, pp.257). پرداخت مرتبط با عملکرد، در صنایع با دانش محوری بالا نقش مهمی دارند. در سطح سیستمی، ترکیبی از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی با نوآوری در صنایع با دانش محوری متوسط و بالا مرتبط شدند. لارسن و فاس^۳ (۲۰۰۳) در مطالعه‌ی دیگری در سوئد دریافتند که انسجام وظیفه‌ای و آموزش داخلی، نوآوری را پیش‌بینی و تبیین می‌کنند. بنابراین، این مطالعات، از یک دیدگاه رفتاری درباره‌ی مدیریت منابع انسانی و نوآوری حمایت می‌کنند که در آن فعالیت‌های منابع انسانی باعث هدایت رفتارهای مطلوب

1. Soutaris
2. Laursen
3. Laursen & Foss

می‌شوند (Laursen & Foss, 2003).

ایده‌ی دیگری که توسط تحقیقات در زمینه‌ی نظام‌های منابع انسانی و نوآوری مورد تأکید قرار گرفته، این است که فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی می‌توانند محیطی را ایجاد کنند که حامی همکاری و مشارکت بوده و موجب شکل‌گیری و ارتقای توسعه‌ی سرمایه‌های انسانی و اجتماعی شود و در نتیجه، یادگیری سازمانی را تشویق کند. با این‌که در این مطالعات به نظریه‌ی یادگیری سازمانی به‌طور صریح استناد نشده؛ اما روشن است که فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی می‌توانند باعث ارتقای زمینه‌ی سازمانی برای یادگیری باشند. بنابراین، تحقیقات تجربی در زمینه‌ی منابع انسانی و نوآوری، دو مسیر مهم را برای بررسی‌های بیش‌تر پیشنهاد می‌کنند: ارتقای ریسک‌پذیری با تبادل اقتصادی و ایجاد یک محیط تعاملی اجتماعی که باعث خلق دانش و تسهیم آن شود.

مطالعات در زمینه‌ی نظام‌های مدیریت منابع انسانی، رویکردی را اتخاذ می‌کنند که به‌طور فزاینده‌ای در بررسی‌های مدیریت منابع انسانی و پیامدهای سطح سازمان متداول شده است. عموماً چنین عنوان می‌شود زمانی که فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیکی از نظر درونی سازگار هستند، به تقویت یک‌دیگر می‌انجامند؛ به‌طوری‌که مجموع آن‌ها تأثیری هم‌افزایانه بر رفتارهای مطلوب کارکنان خواهند داشت هرچند، فقط مطالعات اندکی تأثیر مجموعه‌ای از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی را بر سطح کلی کارآفرینی سازمانی بررسی کرده‌اند و در بیش‌تر موارد، بحث هم‌افزایی به‌طور مستقیم بررسی نشده است (شائمی و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۲۱۰).

هورنزی^۱ و همکارانش (۱۹۹۹) پنج عامل موفقیت را که فعالیت‌های منابع انسانی را به نوآوری مرتبط می‌کنند، شناسایی کرده‌اند. این عوامل عبارتند از: استفاده‌ی مناسب از پاداش‌ها، فراهم کردن حمایت مدیریت برای نوآوری، در دسترس بودن منابع برای نوآوری، یک ساختار سازمانی که موجب یادگیری و همکاری شود و ریسک‌پذیری فردی (Hornsby, 1999, pp.14).

1. Hornsby

موریس و جونز^۱ (۱۹۹۳) در مطالعه‌ای در ۱۱۲ شرکت از صنایع مختلف، پنج مجموعه از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی را که با کارآفرینی سازمانی مرتبط می‌شوند، شناسایی کردند: ارزیابی عملکرد، پرداخت، آموزش، استخدام و توسعه‌ی مسیر شغلی و طراحی شغل به طوری که، اول: ارزیابی عملکردها به سمت اهداف جهت‌گیری می‌شوند، هم عملکرد فردی را می‌سنجند و هم عملکرد جمعی را و محتوای آن‌ها شامل رفتارهای نوآورانه و ریسک‌پذیر است. دوم: در سازمان‌های نوآور، پرداخت به جای برابری درونی بر برابری بیرونی تأکید دارد و پرداخت مبنای پایین‌تر است و مقدار زیادی از پرداخت به ریسک تعلق دارد. سازمان‌های نوآور، هم‌چنین بین عملکرد کوتاه‌مدت و بلندمدت و عملکرد فردی و گروهی تعادل ایجاد می‌کنند.

سوم: سازمان‌های نوآور، زمان و تلاش زیادی را صرف یاددهی می‌کنند و آموزش‌های گروهی را بیش‌تر مدنظر دارند. چهارم، سازمان‌های نوآور، بر بازار کار بیرونی تأکید دارند و مسیرهای شغلی متنوعی را ارائه می‌کنند (Morris & Jones, 1993).

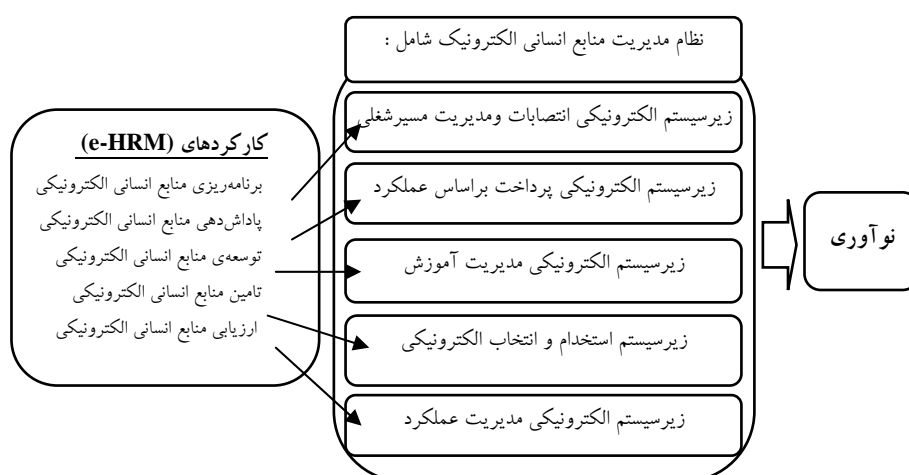
هرچند، با این‌که از نظر مفهومی، منطقی است که انتظار داشته باشیم فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در تأثیرگذاری بر نوآوری به روشی هم‌افزا بر یک‌دیگر تأثیر خواهند داشت؛ اما تاکنون شواهد و مدارک بسیار اندکی وجود دارند. اگرچه برخی از فعالیت‌های سازگار در این زمینه وجود دارند، مانند (فراهم کردن حمایت سازمانی، طراحی دقیق پرداخت‌ها و نظام‌های مدیریت عملکرد)؛ اما زمانی که جزییات این فعالیت‌ها بررسی می‌شود، اقتضائات مهمی مانند فناوری، راهبرد، محیط یا چرخه‌ی عمر سازمان به ندرت مدنظر قرار می‌گیرند.

مدل مفهومی تحقیق

نمودار شماره (۲) مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد. این مدل برگرفته از مقاله‌ی صناعی و میرزایی (۲۰۰۸) و چارچوب مفهومی ارائه شده در مقاله‌ی هایتون (۲۰۰۵)

1. Morris & Jones

باعنوان ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی است. در حقیقت می توان گفت در سازمان های امروزی انجام وظایف و فعالیت های نیروهای انسانی اعم از کارکنان و مدیران با بهره گرفتن از زیرسیستم های مدیریت منابع انسانی الکترونیکی می تواند منجر به نوآوری در سازمان شود. بر این اساس، با توجه به مدل مفهومی تحقیق، اهداف این تحقیق به شرح زیر تدوین شد.



نمودار ۲. مدل مفهومی تحقیق برگرفته از (Hayton, 2005, pp33)

روش شناسی

برای شناسایی و درک کامل تر کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیکی و نوآوری، از طرح تحقیق ترکیب یافته ی کیفی و کمی که موسوم به طرح تحقیق آمیخته می باشد، استفاده شده است. این تحقیق، که در ادارات مرکزی بانک صادرات ایران انجام شده از نظر هدف کاربردی بوده و از نظر شیوه ی گردآوری و تحلیل اطلاعات در بخش کمی، تحلیل از نوع توصیفی - هم بستگی می باشد. هم چنین ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی، مصاحبه و در بخش کمی پرسش نامه است.

جامعه ی آماری پژوهش، در بخش کیفی، مدیران ارشد ادارات مرکزی تهران و در بخش کمی تمامی شاغلان در این ادارات را شامل می شود.

در بخش کیفی، بعد از انجام ۹ مصاحبه‌ی نیمه ساختاریافته، اشباع نظری به دست آمد. از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و استخراج گزاره‌های کلامی، فرایند کدگذاری در دو مرحله‌ی باز و محوری انجام شد. در مرحله‌ی کمی با استناد به یافته‌های مرحله‌ی کیفی و ادبیات نظری، پرسش‌نامه‌ای مشتمل بر ۴۷ سوال از نوع مقیاس درجه‌بندی لیکرت طراحی شد. به‌منظور اطمینان از روایی پرسش‌نامه‌ی تحقیق، نظرات اصلاحی تعدادی از صاحب‌نظران و متخصصان در مورد سوال‌ها و ارتباط آن‌ها با متغیرها و کدهای به‌دست آمده از مصاحبه‌ها و نیز اهداف تحقیق اعمال شد. بدین ترتیب، در مورد روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه اطمینان حاصل شد. برای تعیین پایایی پرسش‌نامه از نمونه‌ای ۳۰ تایی استفاده شده و ضریب آلفای کرونباخ نیز برای آن محاسبه شد.

ضریب به‌دست آمده برای سوال‌های مربوط به زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیکی ($\alpha = 0.877$) و برای سوال‌های مربوط به نوآوری ($\alpha = 0.814$) برآورد شد. نتایج نشان می‌دهد که پرسش‌نامه، از پایایی بالا و قابل قبولی برخوردار است. کل پرسش‌نامه‌های توزیع شده ۲۳۰ مورد بود که از این تعداد ۲۰۰ پرسش‌نامه برگشت داده شده و تجزیه و تحلیل گردید. برای رد یا تایید فرضیه‌های تحقیق از روش‌های آمار استنباطی از جمله ضریب هم‌بستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون استفاده شده است.

یافته‌ها

تجزیه و تحلیل یافته‌های بخش کیفی

در بخش کیفی پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، ابتدا گزاره‌های کلامی استخراج شد. سپس در دو مرحله این گزاره‌ها کدگذاری شدند. در مجموع نتایج بخش کیفی نشان می‌دهد که زیرسیستم‌های تاثیرگذار بر نوآوری از نظر بیش تر مصاحبه‌شوندگان عبارتند از: زیرسیستم الکترونیکی پرداخت و پاداش براساس عملکرد، زیرسیستم الکترونیکی مدیریت عملکرد (ارزیابی عملکرد). در ادامه به تشریح این دو زیرسیستم می‌پردازیم.

زیرسیستم الکترونیکی پرداخت و پاداش براساس عملکرد

نظام‌های تشویق و پاداش و پرداخت الکترونیکی از زیرسیستم‌های اصلی نظام مدیریت

الکترونیکی منابع انسانی در سازمان‌ها به حساب می‌آیند. مدیریت نظام پاداش و پرداخت برای ایجاد شرایط نوآورانه، نیازمند توجه به چهار موضوع است: پاداش‌های خوب، دیدگاه زمانی کوتاه‌مدت و بلندمدت، استفاده از پاداش‌های متنوع، و توجه به اصل برابری (Cornwall & Perlman, 1990).

وقتی کارکنان بدانند که مدیران به ایده‌های نو پاداش می‌دهند، خواهند کوشید تا به ایده‌سازی بپردازند. پرداخت پاداش‌های محسوس و قابل درک، بهترین راه برای جلب اعتماد کارکنان به مدیران و ایده‌سازی است.

یک نظام پاداش را می‌توان بر مبنای انگیزاننده‌های یک سازمان، معیارهای پرداخت پاداش و فرایند توزیع پاداش تعریف کرد. به طور کلی بر اساس نتایج تحقیق، می‌توان گفت که مدیران در سازمان‌های نوآور، با چند موضوع اساسی در رابطه با نظام پرداخت و پاداش سروکار دارند:

الف) تعریف و ارزیابی آنچه باید به آن پاداش داده شود، که شامل تعریف معیارهای موفقیت در یک سازمان است مانند نتایج مالی و نتایج غیرمالی.

ب) اجرا و مدیریت موفقیت‌آمیز نظام پاداش و پرداخت، که شامل تنوع پاداش‌ها و پرداخت‌ها می‌شود.

ج) نگرش کوتاه‌مدت و بلندمدت به پرداخت‌ها و پاداش‌ها.

د) برقرار کردن ارتباط مناسب برای اطلاع از سطح انتظارات افراد و حصول اطمینان از کارکرد واقعی نظام پاداش و پرداخت.

ه) توجه به عدالت در پرداخت‌ها و پاداش‌ها.

◀ زیرسیستم الکترونیکی مدیریت عملکرد

نظام ارزیابی عملکرد، زیرسیستم دیگری از نظام مدیریت منابع انسانی است که می‌تواند نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای نوآورانه داشته باشد. ارزیابی عملکرد، فرایندی است در کل فرایند مدیریت عملکرد و بدین صورت تعریف شده است: ارزشیابی عملکرد کاری هر فرد به منظور اتخاذ تصمیمات عینی پرسنلی (Robbins & Bergman, 2000).

بر اساس نتایج تحقیق اهداف ارزیابی عملکرد باید مبتنی بر رسالت و راهبرد سازمان

باشد به طور کلی، ارزیابی عملکرد در سازمان، باید از ویژگی‌هایی برخوردار باشد تا خلاقیت و نوآوری در سازمان بهتر پرورش یابند. ارزیابی عملکرد در سازمان‌های نوآور، معیارهای مختلف کوتاه‌مدت، بلندمدت، و میان مدت خاصی را برای خلاقیت‌ها مدنظر قرار می‌دهد. ارزیابی جهش‌ها در آینده متمرکز است و بین آزادی عمل و کنترل توازن ایجاد می‌کند.

تجزیه و تحلیل یافته‌های بخش کمی آزمون همبستگی

برای بررسی هم‌بستگی بین متغیرهای مستقل (کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک) و متغیر وابسته (نوآوری)، از ضریب هم‌بستگی پیرسون استفاده شد. در نتایج تحلیل‌ها هرگاه سطح معنی‌داری کم‌تر از ۵ درصد بود این نتیجه به دست آمد که بین عوامل مرتبط با کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و نوآوری سازمانی رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. چنانچه سطح معنی‌داری بزرگ‌تر از ۵ درصد باشد فرض صفر پذیرفته می‌شود و نبود رابطه‌ی معنی‌دار بین متغیرهای مورد نظر را نشان می‌دهد. در جدول شماره (۲) ارتباط بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و نوآوری آزمون شده است.

جدول ۲. رابطه‌ی بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و نوآوری

نتیجه	میزان خطا	سطح معنادار	ضریب هم‌بستگی	آزمون‌ها
رد Ho	۰,۰۰۵	۰,۰۰۰	۰,۴۷۸	کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و نوآوری

همان‌گونه که در جدول شماره (۲) ملاحظه می‌شود، فرض صفر که بر استقلال متغیرها استوار است در آزمون پذیرفته نمی‌شود، از این رو می‌توان بیان داشت در سطح معنی‌داری ۵ درصد بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و نوآوری ارتباط وجود دارد. بنابراین کارکردهای مدیریت منابع انسانی می‌تواند بر نوآوری در سازمان، تاثیرگذار باشد. از طرفی با توجه به این که ضریب هم‌بستگی بین آن‌ها علامت مثبت دارد بنابراین می‌توان گفت که برای تغییرات متغیرها با یک‌دیگر هم‌جهت و از نوع مثبت بوده است.

آزمون رگرسیون چندگانه

در مرحله‌ی بعد برای بررسی تأثیر نظام مدیریت منابع انسانی الکترونیکی بر نوآوری از رگرسیون چندگانه استفاده شد.

جدول ۳. رگرسیون چندگانه نوآوری در برابر زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیکی

sig	برای F آزمون (برآزش مدل)	تعدیل شده R2	R2	R	رگرسیون چندگانه زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیکی و نوآوری
۰,۰۰۰	۱۱,۸۸۵	۰,۲۶۱	۰,۲۸۵	۰,۵۳۴	
sig	T	β	خطای معیار	B	متغیرهای مستقل
۰,۰۰۰	۹,۶۱۷		۰,۲۲۸	۲,۱۹۶	متغیر ثابت
۰,۰۶۹	۱,۸۳۳	۰,۲۰۳	۰,۰۸۲	۰,۱۵۰	زیرسیستم الکترونیکی انتصاب و مدیریت مسیر شغلی
۰,۰۱۹	-۱,۳۱۹	۰,۱۳۳-	۰,۰۷۹	-۰,۱۰۵	زیرسیستم الکترونیکی پرداخت و پاداش براساس عملکرد
۰,۰۱۸	۲,۳۸۸	۰,۲۳۴	۰,۱۰۴	۰,۲۴۹	زیرسیستم الکترونیکی مدیریت آموزش
۰,۰۶۹	۱,۸۳۲	۰,۱۸۶	۰,۰۶۷	۰,۱۲۳	زیرسیستم الکترونیکی استخدام و انتخاب
۰,۰۰۸	۲,۶۸۷	۰,۱۹۳	۰,۰۴۵	۰,۱۲۰	زیرسیستم الکترونیکی مدیریت عملکرد

همان گونه که در جدول شماره (۳) ملاحظه می‌شود، مدل در سطح معنی‌داری ۰,۰۵ پذیرفته می‌شود. البته مقدار R^2 و R^2 تعدیل شده بسیار کم است. اما با توجه به آماره‌ی T و سطح معنی‌داری آزمون، زیرسیستم الکترونیکی استخدام و انتخاب و زیرسیستم انتصاب و مدیریت مسیر شغلی وارد مدل نمی‌شوند. در مجموع نتایج بخش کمی نشان می‌دهد که زیرسیستم‌های تاثیرگذار بر نوآوری عبارتند از: زیرسیستم الکترونیکی پرداخت و پاداش براساس عملکرد، زیرسیستم الکترونیکی مدیریت عملکرد (ارزیابی عملکرد)، زیرسیستم الکترونیکی مدیریت آموزش. در ادامه به تشریح یافته‌ها درباره‌ی این سه زیرسیستم خواهیم پرداخت:

زیرسیستم الکترونیکی پرداخت و پاداش براساس عملکرد

زیرسیستم الکترونیکی پرداخت و پاداش براساس عملکرد در بانک صادرات، خود شامل دو زیرسیستم به نام‌های زیرسیستم الکترونیکی حقوق و دستمزد و زیرسیستم الکترونیکی پاداش براساس عملکرد است. نتایج آزمون هم‌بستگی، ارتباط معنی‌دار بین

ویژگی‌های زیرسیستم پرداخت و پاداش را در سازمان مورد مطالعه و نوآوری، با ضریب هم‌بستگی ۰,۲۷۷، تأیید می‌کند. هم‌چنین نتایج تحلیل رگرسیون نیز، معنی‌داری تأثیرگذاری سیستم پرداخت و پاداش سازمان‌ها بر نوآوری را در سازمان مورد مطالعه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌کند. عدم توزیع به موقع پاداش‌ها، منصفانه نبودن آن‌ها و ناکامی سازمان‌ها در شناخت یا پاداش دادن به کارکنانی که فرایندها یا دست‌آورد‌های جدیدی را به‌طور موفق محقق می‌کنند، از جمله مهم‌ترین نارسایی‌های نظام‌های پاداش در سازمان‌ها هستند که بایستی به آن‌ها توجه کرد.

◀ زیرسیستم الکترونیکی مدیریت عملکرد (ارزیابی عملکرد)

نتایج آزمون هم‌بستگی، ارتباط معنی‌دار بین ویژگی‌های نظام ارزیابی عملکرد در سازمان مورد مطالعه و نوآوری را با ضریب هم‌بستگی ۰,۴۹۵، تأیید می‌کند. مدیریت عملکرد، به‌عنوان یک رویکرد راهبردی و منسجم، به‌منظور تضمین موفقیت پایدار سازمان، با بهبود عملکرد افراد و توسعه‌ی توانمندی‌های افراد و گروه‌ها تعریف شده است. توجه به خلاقیت افراد، تأکید بر اهداف قابل‌سنجش، تأکید بر فرصت‌یادگیری از تجربه، از جمله معیارهای اصلی مورد نظر در این تحقیق به‌عنوان شاخص‌های نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر نوآوری در نظر گرفته شدند.

◀ زیرسیستم الکترونیکی مدیریت آموزش

نتایج آزمون هم‌بستگی، ارتباط معنی‌دار بین ویژگی‌های زیرسیستم آموزش در سازمان مورد مطالعه و نوآوری را با ضریب هم‌بستگی ۰,۵۶۸، تأیید می‌کند. از طرف دیگر نتایج تحلیل رگرسیون نیز نشان می‌دهد، معنی‌داری تأثیرگذاری زیرسیستم آموزش بر نوآوری در سازمان مورد مطالعه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود.

امروزه، افزایش سطح دانش، آگاهی و شعور منابع انسانی در ابعاد مختلف اهمیت فوق‌العاده‌ای برای دستیابی به اهداف سازمانی دارد و باید با طراحی و برنامه‌ریزی دقیق در این امر شکاف موجود با دنیای توسعه‌یافته را کاهش داد.

منابع انسانی، بایستی با داشتن دانش و مهارت جدید و به‌روز، خود را با تکامل شتاب‌آلود علوم و فناوری همگام کنند و سازمان‌ها باید بتوانند با به‌کارگیری نظام‌های

آموزش و یادگیری هدفمند، سازگار با مأموریت و اهداف و راهبردهای سازمانی، در صدد توسعه و نوسازی و افزایش سرمایه‌ی دانشی و فکری و پرورش منابع انسانی خود برآیند.

بحث و نتیجه

نوآوری در سازمان، رویکردی نوین در مدیریت سازمان‌ها محسوب می‌شود و سازمان‌ها می‌توانند با اتخاذ یک رویکرد نوآورانه، ارزش‌های جدیدی را به ذینفعان مختلف خود ارائه دهند. با پیچیده‌تر شدن و پویا شدن هرچه‌بیش‌تر محیط‌های سازمانی، انتظار می‌رود که نوآوری اهمیت بیش‌تری در نیل به مزیت رقابتی و حفظ آن ایفا کند. اهمیت HRM در تشویق به نوآوری از دیرباز مورد قبول محققان بوده و دلایل زیادی برای آن آورده‌اند که از آن جمله می‌توان به تحقیق سوتاریس^۱ (۲۰۰۲) اشاره کرد که در مطالعه‌ی خود به این نکته اشاره می‌کند که در مشارکت در نوآوری هم توجه به سرمایه‌ی اجتماعی و هم پاداش‌های ارائه شده اهمیت زیادی در نوآوری سازمان‌ها دارند (Soutaris, 2002, pp.65).

بنابراین، برای تشویق ریسک‌پذیری و نوآوری، بایستی سطح پرداخت با این رفتارها مرتبط باشد. در سازمان‌های نوآور، معیارهای تشویق و پاداش، به‌طور روشن و صریح اعلام شده و خلاقیت و نوآوری حمایت و تشویق می‌شوند (Balkin & Markman, 2000, pp.1122).

هم‌چنین ارزیابی عملکرد، می‌تواند عملکرد را بهبود بخشد و سازمان‌ها مطمئناً باید از آن استفاده کنند. دیگر این که سیستم‌دهی و نظام‌مند کردن فرایندهایی مانند آموزش در سازمان‌های امروزی گام بلندی برای تطبیق شرایط سازمان با ویژگی‌های برون سازمانی و شرایط حاکم بر جامعه می‌باشد و به‌نوعی پیش‌بینی‌کننده‌ی بخشی از موفقیت‌ها و شکست‌های آینده‌ی یک سازمان است.

تمامی این موارد باعث می‌شود تا مدیریت منابع انسانی الکترونیکی نقش چشم‌گیرتری

1. Soutaris

را در دستیابی به اهداف سازمان اعمال کند و با توجه به این که شناسایی و به کارگیری افراد مناسب اولین و مهم ترین وظیفه از وظایف مدیریت منابع انسانی می باشد در نتیجه مدیران سازمان به کمک زیرسیستم های مدیریت الکترونیکی منابع انسانی و هم چنین با تصمیم گیری درست و به موقع می توانند برای سازمان خود بهترین مزیت را ایجاد کنند و این یعنی اثربخشی مدیریت منابع انسانی الکترونیک.

نتایج این تحقیق مشخص کرد که زیرسیستم های الکترونیکی پرداخت و پاداش براساس عملکرد، مدیریت عملکرد و مدیریت آموزش در بانک صادرات، بیش ترین تاثیر را در حال حاضر در تشویق پرسنل به نوآوری دارند. در نتیجه می توان گفت این زیرسیستم ها در حال حاضر از نظر نوآورانه بودن وضعیت مناسبی دارند.

هم چنین نتایج تحقیقات تا این زمان بیان گر این موضوع است که نبودن ویژگی های نوآورانه در طراحی دیگر زیرسیستم های نظام مدیریت منابع انسانی الکترونیک می تواند در آینده تا حد قابل توجهی از شکل گیری رفتارهای نوآورانه در سازمان ممانعت به عمل آورد. بنابراین، به منظور ترغیب و تشویق افراد به نوآوری، استقرار یک نظام مدیریت منابع انسانی الکترونیک به عنوان ابزاری کلیدی در تشویق افراد به نوآوری ضروری می باشد.

پیشنهادها

با توجه به یافته های تحقیق، زیرسیستم های الکترونیکی پرداخت و پاداش براساس عملکرد مدیریت عملکرد و مدیریت آموزش، بیش ترین تاثیر در تشویق افراد به نوآوری در جامعه ی هدف داشته اند بنابراین از بُعد کاربردی ضمن توصیه ی سازمان ها به استقرار مدیریت منابع انسانی الکترونیک پیشنهاد می شود توجه به خلاقیت افراد، تأکید بر اهداف قابل سنجش، تأکید بر فرصت یادگیری از طریق تجربه، فراهم کردن مسیرهای ارتقای شغلی چندگانه و گسترده برای تمامی کارکنان و اجرای برنامه های گردش شغلی و تاکید بر دو نوع ارزیابی بلندمدت و کوتاه مدت در طراحی زیرسیستم های یادشده مورد توجه خاص قرار گیرد.

از بُعد پژوهشی با توجه به این که اثربخشی و کارایی فرایندها، ساختارها و راهبردهای

نوآورانه‌ی مختلف، با مطالعات طولی بهتر مشخص می‌شود، از این رو پیشنهاد می‌گردد تا تاثیر مدیریت منابع انسانی الکترونیکی بر نوآوری به صورت طولی مورد مطالعه دقیق تر قرار گیرد.

نیز به عنوان مسیری برای تحقیقات آتی می‌توان به بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر ایجاد و توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی اشاره کرد.

منابع

حسینی، ابوالحسن؛ هادیزاده مقدم، اکرم و جوادی، هوشمند (۱۳۸۹)، بررسی نقش e-HRM در اثربخشی مدیریت منابع انسانی، نشریه تخصصی منابع انسانی، سال دوم، شماره هفتم.

شائمی، علی، شاهین، آرش و یزدان شناس، مهدی (۱۳۸۷)، "نقش نظام مدیریت منابع انسانی در کارآفرینی سازمانی"، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، سال اول، شماره هفتم، ص ۱۷۷-۲۲۰.

- Balkin, D.B., Markman, G.D. & Gomez-Mejia, L.R. (2000); Is CEO pay in high technology firms related to innovation? *Academy of Management Journal*, 43(6): 1118-1129.
- Birkinshaw, L. (1997); The determinants and consequences of subsidiary initiative in multinational corporations, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 24(1): 9-36.
- Covin, J. G., & Miles, M. P. (1999). Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), 47-63.
- Cornwall, J. and Perlman, B. (1990); *Organizational entrepreneurship*, Richard Irwin.
- Drucker, P.F. (1985); *Innovation and Entrepreneurship*, New York: Harper & Row.
- Guth, W. D., & Ginsberg, A. (1990). Guest editors' introduction: Corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11, 5-15.
- Hayton, J. C. (2004); Strategic human capital management in SMEs: An empirical study of entrepreneurial performance, *Human Resource Management Journal*, 42(4): 375-391.
- Hayton, J. C. (2005). Promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices : A review of empirical research. *Human Resource Management Journal*, 15(5), 21-41.
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., & Montagno, R. V. (1999); Perception of internal factors for corporate entrepreneurship: A comparison of Canadian and U.S. managers, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(2): 9-24.
- Kuratko, D.F. & et al. (1993); Implement *entrepreneurial thinking in established organizations*, *Advanced Management Journal*, 58(1): 28-39.
- Laursen, K. & Foss, N.J. (2003); New HRM practices, complementarities, and the impact on innovative performance, *Cambridge Journal of Economics*, 27(2): 243-263.

- Laursen, K. (2002); The importance of sectoral differences in the application of complementary HRM practices for innovation performance, *International Journal of the Economics of Business*, 9(1): 139–156.
- MacMillan, I. C. (1987); New business development: A challenge for transformational leadership, *Human Resource Management*, 26(4): 439–454.
- Morris, M. H., & Jones, F.F. (1999); entrepreneurship in established organizations: The case of the public sector, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 24(1): 71-91.
- 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.
- Robbins, S.P., Bergman, R., & Stagg, I. (2000); *Management*, Sydney: Pearson Education.
- Strohmeier, S. (2007). "Research in e-HRM: Review and implications." *Human Resource Management Review* 17(7), 19-37.
- Sanayei, A., mirzaei, A. (2008). designing a model for evaluating the effectiveness of e-hrm (case study: iranian organizations). *International journal of information science and technology*, Volume 6, Number 2.
- Sathe, V. (1989); Fostering entrepreneurship in a large diversified firm, *Organization Dynamics*, 18(1): 20–32.
- Shane, S., & Venkararaman, S. (2000); The promise of entrepreneurship a field of research, *Academy of Management Review*, 25(1): 217-226.
- Shane, S.A. (2001); Entrepreneurship as a field of research: A response to Zahra and Dess, Singh, and Erickson, *Academy of Management Review*, 26(1): 13-16.
- Soutaris, V. (2002); Firm-specific competencies determining technological innovation: A survey in Greece, *R & D Management*, 32(1): 61–77.

