

## بررسی نقش میانجی سرمایه‌ی فکری بر ارتباط میان وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی

دکتر زهرا علی‌پور درویشی \*

دکتر سهیلا سردار دونیقی \*\*

لیلا لطفی دهخوارقانی \*\*\*

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۷/۰۴

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۹/۱۶

### چکیده

در راستای بهبود عملکرد سازمان‌ها، مدیریت منابع انسانی نقش‌های مختلفی را ایفا می‌کند که از مهم‌ترین آن‌ها پرورش استعداد ذاتی افراد سازمان در محیط رقابت‌دانشی می‌باشد. هدف از اجرای این تحقیق، تبیین جایگاه سرمایه‌ی فکری در ارتباط میان وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان در قالب یک مدل است. در این تحقیق، سرمایه‌ی فکری به‌عنوان متغیر میانجی و وظایف مدیریت منابع انسانی به‌عنوان متغیر مستقل و عملکرد سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته بررسی شده‌اند. جامعه‌ی آماری تحقیق، شرکت ملی نفت ایران است و نمونه‌ی شامل ۱۵۶ مدیر میانی و عالی است که به روش خوشه‌ای تصادفی انتخاب شده‌اند. در این تحقیق، برای بررسی مؤلفه‌های متغیرهای مورد مطالعه و سنجش روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی و برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. یافته‌های تحقیق، حاکی از آن است که فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی از طریق سرمایه‌ی فکری بر عملکرد سازمانی دارای تأثیر

\* . استادیار دانشکده‌ی مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد واحد تهران شمال Z-alipour@iau-tmb.ac.ir

\*\* . استادیار دانشکده‌ی مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد واحد تهران شمال S\_sardar@iau-tmb.ac.ir

\*\*\* . نویسنده مسئول و دانشجوی فوق لیسانس مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد واحد تهران شمال

L.lotfi\_d@yahoo.com

معنادار است. در مدل برآزش شده‌ی این تحقیق، ارزیابی عملکرد، انتخاب و استخدام، بیش‌ترین بار عاملی را در فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی به‌خود اختصاص داده و در بین سرمایه‌های فکری، سرمایه‌ی ساختاری، بیش‌ترین بار عاملی را در مجموعه‌ی سرمایه‌ها دارا می‌باشد.

**کلیدواژه‌ها:** وظایف مدیریت منابع انسانی؛ سرمایه‌ی فکری؛ عملکرد سازمانی.

## مقدمه

تا به‌حال تحقیقات بسیاری در خصوص ارتباط مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان‌ها انجام شده است و نتایج آن‌ها حاکی از وجود همبستگی قوی بین این دو متغیر است؛ اما در تحقیقات مذکور غالباً به بعضی از متغیرهای میانجی نامشهود مؤثر بر ایجاد این رابطه توجه نشده است. خوشبختانه در تحقیقات اخیر، رویکردهای نوینی به‌وجود آمده را که دارایی‌های نامشهود<sup>۱</sup> و منابع ثروت که به‌طور ویژه سرمایه‌ی فکری<sup>۲</sup> نام گرفته‌اند، مورد مطالعه قرار داده‌اند (یانگ و لین، ۲۰۰۹: ۱۹۶۶).

پژوهشگران این رشته، به منابع دانش از طریق سرمایه‌های فکری به‌عنوان یک مزیت رقابتی اجتناب‌ناپذیر در تسلط اجتماعی توجه کرده‌اند. محققین مذکور نشان داده‌اند که مدیریت منابع انسانی مبدأ شکل‌گیری دارایی‌های نامشهود و منبع خلق یک مزیت رقابتی منحصربه‌فرد با نام سرمایه‌ی فکری می‌باشد. در ادبیات جدید رشته‌ی مدیریت، سرمایه‌های فکری سرچشمه‌ی رهبری استراتژیک سازمان‌ها در قرن بیست‌ویکم می‌باشند. این امر شامل منابع و ظرفیت‌های فیزیکی و غیرفیزیکی سازمان با محوریت سرمایه‌های فکری می‌باشد (برنان، کنل، ۲۰۰۰: ۲۰۶ و اندرسون، ۲۰۰۶: ۹۳) و به‌خصوص در صنایع به‌شدت دانشی، دارایی‌های نامشهود موجب هم‌افزایی عملکرد منابع انسانی می‌شوند. با این رویکرد، مدیریت منابع انسانی، نه‌تنها وظایف معمول خود را برعهده دارد؛ بلکه موجب تجمع سرمایه‌های فکری در سطوح مختلف رقابت دانشی می‌شود (نردروم، اریکسون، ۲۰۰۷: ۱۲۹) و سرمایه‌های فکری نیز در موفقیت پایدار سازمان‌ها مؤثرند (کدی، ۲۰۰۰: ۱۲۹)؛ پس مدیریت منابع انسانی از طریق مدیریت سرمایه‌ی فکری بر عملکرد سازمان‌ها اثر ویژه دارد. با عنایت به این‌که صنعت نفت نیز از نوع صنایع دانشی و تخصص‌محور است، مسلماً

1. Intangibles Asset  
2. Intellectual Capital

سرمایه‌های فکری در ارتقای عملکرد این صنعت از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند و از آن‌جایی که مطالعات سرمایه‌های فکری جزو موضوعات جدید مدیریت دانش به‌شمار می‌رود، بی‌تردید بررسی جایگاه سرمایه‌ی فکری در این صنعت، از الزامات انکارناپذیر است. گفتنی است که تاکنون تحقیقات اندکی در خصوص سرمایه‌های فکری صورت گرفته و علل و اسباب آن و همین‌طور اثر و نتایج آن در سازمان‌های ایرانی، شامل مطالعات محدودی است. محقق، با مطالعه‌ی منابع فارسی اعم از مقالات، پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دکتری کشور و مصاحبه با سازمان‌های پیشرو در بحث سرمایه‌های فکری و سایت‌های علمی در زمان تصویب پیشنهادی این کار پژوهشی، به تحقیقی که در چارچوب نظری این پژوهش قرار گیرد دست نیافت. تحقیقات عمدتاً در سطح شناسایی سرمایه‌های فکری و ارتباط آن با دیگر متغیرهای سازمانی بوده است. این مقاله، در راستای تبیین جایگاه سرمایه‌ی فکری در صنعت نفت ایران به مدیریت منابع انسانی به‌عنوان یک عامل اثرگذار بر سرمایه‌ی فکری و به عملکرد سازمان به‌عنوان یک عامل اثرپذیر از سرمایه‌ی فکری نگریسته و در راستای ایجاد یک چشم‌انداز نوین برای مدیران عالی صنعت نفت و ایجاد مبنایی تجربی برای برنامه‌ریزی‌های استراتژیک ارتقای عوامل دانشی در این صنعت، به بررسی نقش میانجی سرمایه‌ی فکری در ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان اقدام نموده است.

هدف اصلی این تحقیق، یافتن رابطه‌ی بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی از طریق سرمایه‌های فکری تعیین میزان اهمیت انواع سرمایه‌های فکری و رتبه‌بندی در صنعت نفت ایران است. به این ترتیب، مقاله‌ی حاضر به‌دنبال پاسخ به این سؤالات است: «آیا مدیریت منابع انسانی از طریق سرمایه‌ی فکری منجر به عملکرد بهتر سازمان می‌شود؟»، «جایگاه هر کدام از وظایف مدیریت منابع انسانی در پیش‌بینی سرمایه‌ی فکری چه گونه است؟»، «جایگاه سرمایه‌های فکری در پیش‌بینی عملکرد سازمان چیست؟» و به‌عبارت دیگر «آیا سرمایه‌ی فکری به‌عنوان متغیر میانجی در ارتباط میان وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی نقش دارد؟»

## بیان مسأله، اهمیت و ضرورت، نوآوری تحقیق

امروزه، سرمایه‌ی فکری در کشورهای مختلف، به‌عنوان مؤلفه‌ی مهمی از استراتژی‌های سازمان‌ها به‌شمار می‌روند و کشورهای مختلفی از جمله امریکا، کانادا، برزیل، آلمان، سوئیس، هند، ترکیه جزو کشورهای پیشتاز در امر تحقیق و به‌کارگیری صحیح سرمایه‌های فکری به‌عنوان یک رویکرد جدید رقابتی هستند. در این راستا، تحقیقات بنیادی و کاربردی مختلفی برای بررسی تأثیر سرمایه‌ی فکری بر بهبود عملکرد سازمانی صورت گرفته است (اودونل و دیگران، ۲۰۰۷: ۱۸۷) و این بررسی‌ها شامل ابعاد مختلفی مانند بررسی ارتباط استراتژی سازمانی و سرمایه‌های فکری، سرمایه‌های فکری و فرهنگ سازمانی (سانچز و دیگران، ۲۰۰۷: ۴۰۹)، ارتباط اجزای سرمایه‌های فکری از طریق الگوریتم‌های ریاضی و غیره می‌باشند؛ اما نکته‌ی مهم این است که مطالعات انگشت‌شماری در خصوص ارتباط سرمایه‌ی فکری و مدیریت منابع انسانی انجام شده است (یانگ و لین، ۲۰۰۹: ۱۹۶۸).

با نظر به این که یکی از ابزارهای سنجش موفقیت در تحقق اهداف سازمان، موضوع عملکرد سازمانی است و بیش‌تر سازمان‌ها اهمیت بالایی برای مدیریت منابع انسانی در شکل‌گیری عملکرد قایل هستند و همین‌طور مطالعات اخیر بر سازوکارهای جدیدی مانند نقش‌داری‌های نامشهود در فرایند مدیریت منابع انسانی و اثرگذاری آن بر عملکرد سازمانی اشاره دارند، ملاحظه می‌گردد که سازمان‌های ایرانی نیز به تازگی به سرمایه‌ی فکری به‌عنوان عامل اثرگذار بر عملکرد توجه نموده‌اند و مطالعاتی درخصوص جایگاه سرمایه‌ی فکری آغاز شده است؛ اما با توجه به نبودن این مطالعات و این واقعیت که درخصوص ارتباط مدیریت منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری در سازمان‌های ایرانی تاکنون تحقیقی صورت نگرفته است، از وضعیت سرمایه‌ی فکری و علل و سازوکارهای آن در سازمان‌های ایرانی اطلاعات چندانی در دست نیست. به این ترتیب، لزوم انجام این‌گونه تحقیقات به‌خصوص در زمینه‌های دانش‌محور و بسیار تخصصی مانند صنعت نفت انکارناپذیر است و نیاز بیش‌تری به شناسایی مؤلفه‌ها، ابعاد و ارتباطات سرمایه‌ی فکری با عوامل دیگر موجود در سازمان از طریق مطالعات تجربی وجود دارد. توجه گردد که یکی از وظایف مهم تیم مدیران ارشد صنعت نفت، ایجاد شرایط بروز خلاقیت کارکنان در زمینه‌های تخصصی می‌باشد، اینک با تأکید بر این که مدیریت منابع انسانی خوب، درجه‌ی بالایی از سرمایه‌ی فکری را

وصف می‌کند و موجب درجه‌ی بالای سرمایه‌ی فکری عملکرد سازمانی بالایی می‌گردد (مروگروی، ۲۰۰۳: ۴۴۱؛ روس و دیگران، ۲۰۰۷: ۵۳۸ و توسیگا و تولوگروا، ۲۰۰۷: ۷۰). نقش مهم مدیریت منابع انسانی برای ایجاد شرایط تحقق برنامه‌ریزی‌های توسعه‌ای آینده‌گرا و اجرای فرایندهای نوآوری در سازمان و نقش اخص آن در توانمند ساختن کارکنان دانشی در به فعلیت درآوردن خلاقیت‌های‌شان انکارناپذیر است. به این ترتیب، یک سامانه‌ی مدیریت منابع انسانی شامل جذب و انتخاب، آموزش و توسعه، نگهداری و تبدیل ارزش‌های منابع انسانی است که با مدیریت اثربخش سرمایه‌های فکری باعث افزایش عملکرد - از طریق فرایند ایجاد نوآوری - خواهد شد و تنها راه ایجاد سازوکارهای یادشده - در ابتدا - مطالعات تجربی در خصوص وضعیت سرمایه‌ی فکری و ارتباطات آن با سامانه مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان در صنعت نفت ایران است.

## ادبیات و پیشینه‌ی تحقیق

**عناصر و اجزای اصلی سرمایه‌های فکری:** با مقایسه‌ی طبقه‌بندی‌های مختلف سرمایه‌ی فکری، مشهود است که در تعریف سرمایه‌ی فکری تفاوت‌هایی وجود دارد؛ ولی تقریباً همه‌ی نویسندگان، سرمایه‌ی فکری را در سه طبقه‌ی اصلی؛ یعنی، سرمایه‌ی انسانی<sup>۱</sup>، سرمایه‌ی سازمانی<sup>۲</sup> (داخلی) و سرمایه‌ی ارتباطی<sup>۳</sup> (خارجی) جای می‌دهند. بنابراین، سرمایه‌ی فکری، شامل آن بخش از کل سرمایه یا دارایی شرکت است که مبتنی بر دانش بوده و شرکت، دارنده و مالک آن به‌شمار می‌آید. پس سرمایه‌ی فکری می‌تواند شامل خود دانش نیز باشد که به مالکیت فکری (دارایی فکری) شرکت بدل شده است (کارسون، ۲۰۰۴: ۴۴۳؛ آرناس و لاوادرسون، ۲۰۰۸: ۷۷).

**بعد انسانی:** این بعد، یکی از مهم‌ترین اجزای سرمایه‌های فکری در سازمان است؛ زیرا این دارایی‌ها منبع اصلی خلاقیت است. این نوع دارایی‌ها، دانش ضمنی در افراد سازمان است که یکی از عوامل حیاتی اثرگذار بر عملکرد هر شرکت به حساب می‌آید؛ اما باید توجه داشت که وجود این دارایی‌های دانش‌محور، به‌تنهایی در تحقق عملکرد یک شرکت کافی نیست. یکی از اهداف

1. Human Capital  
2. Organizational Capital  
3. Relational Capital

شرکت‌ها، بایستی تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح باشد؛ اگر نه، امکان خلق هیچ‌گونه ارزش سازمانی وجود نخواهد داشت. سرمایه‌ی انسانی، خلاقیت عملیاتی دارایی‌های مشهود را بالا برده و دارایی‌های نامشهود را فعال می‌کند. در شرکت‌های موفق، به‌منظور افزایش و بهبود بینش و توانایی‌ها و تجربیات برای رقابت در محیط متغیر امروزی، سرمایه‌گذاری‌های کلان بر روی کارکنان صورت می‌گیرد (بونتیس، ۲۰۰۷: ۳۲۰ و کانان و دیگران، ۲۰۰۴: ۳۹۰).

**بعد رابطه‌ای:** عبارت است از مجموع دارایی‌هایی که روابط شرکت را با محیط مدیریت می‌کند. این سرمایه، شامل روابط با مشتریان، سهام‌داران، عرضه‌کنندگان، رقبا، دولت، مؤسسات قانونی و جامعه است. با این‌که مهم‌ترین قسمت سرمایه‌ی رابطه‌ای، روابط مشتری است؛ لیکن نباید تنها این روابط مورد توجه قرار گیرد. سرمایه‌ی رابطه‌ای، در واقع بازتابی<sup>۱</sup> از عملکرد بلندمدت شرکت است. اندازه‌گیری سرمایه‌ی رابطه‌ای، با میزان انطباق شرکت با عرضه‌کنندگان و در نهایت سیستم‌های بازخور مشتری است (ژو و دیگران، ۲۰۰۳: ۳۴؛ سترامن و دیگران، ۲۰۰۴: ۵۹۹ و عبدالمحمدی، ۲۰۰۵: ۳۹۷).

**بعد سازمانی (ساختاری):** مجموع دارایی‌هایی است که توانایی خلاقیت سازمان را ممکن ساخته و بهبود می‌بخشد. مأموریت شرکت، چشم‌انداز، ارزش‌های اساسی و استراتژی‌ها و سیستم‌های کاری و فرایندهای درونی یک شرکت، می‌توانند در زمره‌ی این نوع دارایی‌ها باشند. سرمایه‌ی سازمانی، یکی از اصول زیربنایی خلق سازمان‌های یادگیرنده است. حتی اگر کارکنان یک سازمان دارای توانایی‌ها و قابلیت‌های کافی باشند، در صورتی که ساختار سازمانی، فاقد قوانین و سیستم‌های قوی باشد، نمی‌توان از این قابلیت‌ها در جهت خلق ارزش و دستیابی به عملکرد برتر سازمانی استفاده کرد. توجه به این نکته ضروری است که اگر کارکنان سازمان توانایی بهره‌برداری از فن‌آوری را نداشته باشند، سرمایه‌گذاری کلان برای فن‌آوری مفید نخواهد بود (فیرر و دیگران، ۲۰۰۳: ۳۴۸؛ اسوارت، ۲۰۰۸: ۱۳۶ و پدرینی، ۲۰۰۷: ۳۴۶).

**ارزیابی عملکرد:** به اندازه‌گیری داده‌هایی گفته می‌شود که نشان‌دهنده‌ی پیشرفت به‌سوی نتایج مورد نظر است. این نتایج، باید از انجام فعالیت‌های خاصی به‌دست آیند (رفیع‌زاده، ۸۸: ۴۴). هدف اصلی ارزیابی عملکرد در سازمان‌های دولتی، موارد زیر را دربر می‌گیرد:

۱. شناسایی هدف‌ها و وظایف سازمان و واحدهای سازمانی آن
۲. شناسایی برنامه‌ی فعالیت‌های سازمان
۳. شناسایی نحوه‌ی هدایت افرادی که در سلسله‌مراتب سازمانی خدمت می‌کنند و بررسی میزان اختیارات آنان با توجه به حدود وظایف‌شان
۴. بررسی نحوه‌ی هماهنگ‌بودن سازمان‌ها با واحدهای سازمانی در جهت نیل به هدف مطلوب
۵. شناسایی وسایل و امکاناتی که برای انجام کار در اختیار سازمان قرار دارند.
۶. شناسایی این موضوع که افراد با توجه به منابع و امکاناتی که در اختیار دارند و هزینه‌ای که به مصرف می‌رسانند تا چه حد در رسیدن به هدف‌های مطلوب سازمان کوشش می‌کنند. تعیین موانع، مشکلات و مسایل موجود (موریتسن و دیگران، ۲۰۰۷: ۳۵۹ و جانسون، ۲۰۰۲: ۴۱۵).

**مدیریت منابع انسانی:** مدیریت منابع انسانی عبارت است از: علم و عملی که به ماهیت رابطه‌ی استخدامی و تمامی تصمیمات، اقدامات و موضوعات مربوط به این رابطه می‌پردازد (بامبرگر، ۱۳۸۱: ۲۲ و آرمسترانگ، ۱۳۸۶: ۱۷). در این تحقیق، به بررسی فعالیت‌های اصلی مدیریت منابع انسانی، شامل: انتخاب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، امنیت و سلامت و جبران خدمات (سعادت، ۸۱: ۴۵ می‌پردازد).

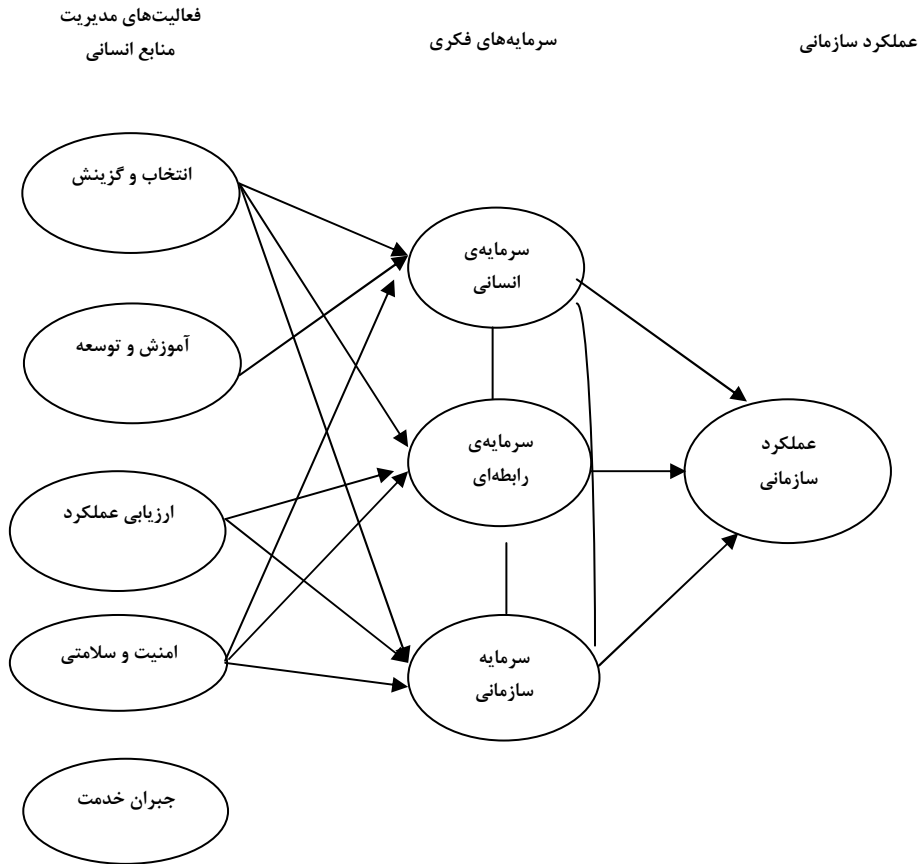
سرمایه‌ی فکری به‌عنوان یک مفهوم در تحقیقات متعددی مورد ارزیابی قرار گرفته است. به‌طور کلی این تحقیقات یا با هدف سنجش سطح برخورداری سازمان از سرمایه‌های فکری یا موضوع ارتباط سرمایه‌های فکری با عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، صورت پذیرفته است که به‌طور مفصل به تشریح هر یک از آن‌ها می‌پردازیم.

در تحقیق لطفی‌زاده (۱۳۸۵: ۵۰) سرمایه‌ی فکری به‌عنوان یک عامل تک متغیره مورد بررسی قرار گرفته و سه سرمایه‌ی اصلی آن، یعنی، سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی رابطه‌ای و سرمایه‌ی ساختاری اندازه‌گیری شده است که طبق نتایج این تحقیق - که در صنایع کاشی‌سازی صورت گرفته است - سطح برخورداری این صنعت از این سه سرمایه، بالای میانگین و خوب ارزیابی شده است. ارتباط سرمایه‌های فکری با استراتژی سازمانی توسط (داس، سن و سنگپتا، ۲۰۰۴: ۱۰ و جیا

و ماهیروس، ۲۰۰۹: ۵۳۹) و (هلیم، ۲۰۱۰: ۶۷) مورد بررسی قرار گرفته است که یکی از عوامل اثرگذار بر برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت سازمان می‌باشد. در تحقیق توسیگا و تلوگروا (۲۰۰۹: ۷۰)، سرمایه‌های فکری، به‌عنوان متغیر مستقل و عملکرد شرکت، متغیر وابسته در نظر گرفته شده‌اند. نکته‌ی مهم در این تحقیق، در نظر گرفتن عوامل محیطی؛ یعنی، مناطق مختلف در یک کشور به‌عنوان متغیر متعادل‌کننده است. هم‌چنین در تحقیق عبدالحمیدی (۲۰۰۵: ۳۹۷)، سرمایه‌ی بازار یا همان سرمایه‌ی تجاری، به‌عنوان یک متغیر وابسته تحت تأثیر سرمایه‌ی فکری در نظر گرفته شده که در این بین، ارزش دفتری، متغیر کنترل معرفی شده است. در این تحقیق، میزان اثرگذاری سرمایه‌های فکری بر ارزش بازاری و سرمایه‌ی بازاری مورد سنجش قرار گرفته است. در تحقیق فیروز و ویلیامز (۲۰۰۳: ۳۴۸) نیز، سرمایه‌ی کارآیی کارکنان، کارآیی سرمایه‌ی انسانی و سرمایه‌ی ساختاری، متغیر مستقل بوده و ارزش بازاری، تولید و سودآوری، متغیر وابسته و نوع صنعت، بازگشت سرمایه، اندازه‌ی شرکت و تغییر نسبت غیرمعین، به‌عنوان متغیر کنترل در نظر گرفته شده‌اند. قلیچ‌لی (۱۳۸۵: ۷۶)، ارتباط سرمایه‌های فکری و سرمایه‌های اجتماعی و نیز مزیت رقابتی را بررسی کرده و در تحقیق خود - که در دو شرکت خودروسازی ایران انجام پذیرفته است - به نتایج زیر دست یافته است: سرمایه‌ی اجتماعی و سرمایه‌ی فکری، دارای رابطه‌ای مثبت و معنادار هستند و تأثیر سرمایه‌ی اجتماعی نیز از طریق سرمایه‌ی فکری بر مزیت رقابتی، از ارتباط مستقیم سرمایه‌ی اجتماعی بر مزیت رقابتی بیش‌تر است. قلیچ‌لی (۱۳۸۵: ۷۶)، در تحقیقات دیگری که ارتباط سرمایه‌های فکری و عملکرد سازمانی مورد توجه بوده است. با توجه به این‌که سرمایه‌های شکل‌دهنده‌ی سرمایه‌ی فکری در عملکرد سازمانی نقش پررنگی دارند. در این تحقیقات نیز ارتباط خوبی بین سرمایه‌های فکری و عملکرد سازمانی اندازه‌گیری شده است (بطحایی، ۱۳۸۵: ۴۵؛ روس و دیگران، ۲۰۰۷: ۵۳۸).

در نهایت، تحقیق لین و یانگ (۲۰۰۹) نخستین تحقیقی است که در خصوص ارتباط وظایف مدیریت منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری انجام شده است و تأثیر ۵ وظیفه‌ی اصلی مدیریت منابع انسانی (متغیر مستقل) را از طریق سه نوع سرمایه‌ی فکری بر عملکرد با روش تحلیل مسیر سنجیده است. در این تحقیق تأثیر برخی وظایف با سرمایه‌ی فکری تأیید نشده است (مانند وظیفه‌ی جبران خدمت که با هیچ‌یک از سرمایه‌ها رابطه برقرار نکرده است).





نمودار ۱. الگوی مفهومی یانگ و لین (یانگ و لین، ۲۰۰۹)

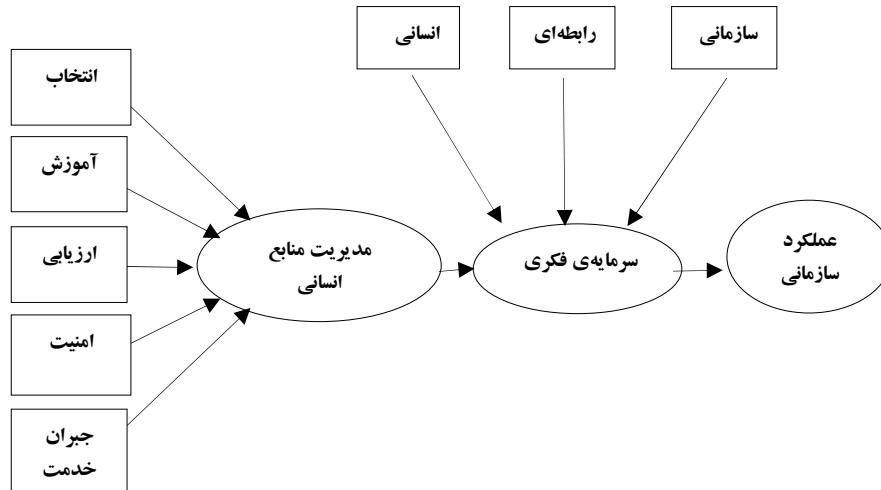
### الگوی مفهومی تحقیق

با توجه به تحقیقات یاد شده در بخش پیشینه‌ی تحقیق، سرمایه‌های فکری، به عنوان مختلفی از جمله متغیر وابسته، مستقل و میانجی بررسی شده است. نظر به این که بخش مهمی از این تحقیقات، رابطه‌ی سرمایه‌ی فکری و عملکرد سازمانی را مطالعه کرده‌اند و ضمناً با عنایت به این که مدیریت منابع انسانی در زمینه‌ی تحقیقات سرمایه‌ی فکری سهم کم‌تری را به خود

اختصاص داده است (یانگ و لین) و نیز فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی به‌عنوان اثرگذارترین عامل بر روی عملکرد سازمان می‌باشد (آرمسترانگ، ۱۳۸۶: ۶۴؛ بامبرگر، ۱۳۸۱: ۲۱)، در این مقاله، به بررسی ارتباط سرمایه‌های فکری به‌عنوان عامل میانجی بین عملکرد سازمانی و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی اقدام شده است. مدل مفهومی این مقاله، برگرفته از مدل یانگ و لین (۲۰۰۹) می‌باشد؛ ولی با مدل یادشده تفاوت‌هایی اساسی دارد. در مدل یانگ و لین، تأثیر مؤلفه‌ها به‌طور مجزا بر یک‌دیگر سنجیده شده است؛ یعنی، هر وظیفه‌ی منابع انسانی را با هر بعد از سرمایه‌ی فکری محیط تخصصی بیمارستان، به‌طور جداگانه بررسی کرده است و لذا میزان پیش‌بینی‌پذیری عملکرد ناشی از وظایف منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری در این مدل، مشخص نگردیده است و به‌طور کلی، در خصوص تأثیر سه متغیر اصلی مدیریت منابع انسانی سرمایه‌ی فکری بر عملکرد سازمانی دیدگاهی یک‌پارچه ندارد؛ اما در مقاله‌ی حاضر، دیدگاه جامع‌تری برای مدل پیشنهادی اتخاذ شده و تأثیر متغیرهای مکنون مدیریت منابع انسانی به‌عنوان متغیر مستقل و سرمایه‌ی فکری به‌عنوان متغیر میانجی به‌طور هم‌زمان بر عملکرد سازمان مورد بررسی قرار گرفته است که مدل لین و یانگ فاقد این ویژگی است (رجوع شود به نمودارهای (۱) و (۲)). در این مدل، برای مدیریت منابع انسانی - به‌عنوان یک متغیر مکنون - ۵ متغیر شاخص وظایف مدیریت منابع انسانی در نظر گرفته شده و برای سرمایه‌ی فکری، سه متغیر شاخص سرمایه‌ی سازمانی، ارتباطی و انسانی در نظر گرفته شده است و روابط متغیرهای مکنون در قالب یک مدل معادلات ساختاری آزمون می‌گردد.

## فرضیات تحقیق

- فرضیه‌ی ۱: شاخص‌های (انتخاب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات و امنیت و سلامتی) به توصیف متغیر مکنون مدیریت منابع انسانی می‌پردازند.
- فرضیه‌ی ۲: شاخص‌های سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی رابطه‌ای و سرمایه‌ی ساختاری به توصیف متغیر مکنون سرمایه‌ی فکری می‌پردازند.
- فرضیه‌ی ۳: سرمایه‌ی فکری در ارتباط میان وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان، نقش میانجی دارد.



نمودار ۲. الگوی مفهومی تحقیق (یانگ و لین، ۲۰۰۹)

## روش تحقیق

تحقیق حاضر، به روش توصیفی و پیمایشی اجرا شده و از نظر هدفی که دنبال می‌کند، از نوع تحقیقات کاربردی و در حوزه منابع انسانی است و برای جمع‌آوری اطلاعات، از مصاحبه و پرسش‌نامه بهره برده است. جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر، شرکت‌های تابعه‌ی وزارت نفت جمهوری اسلامی ایران است که چند شرکت از میان آن‌ها به‌عنوان خوشه در نظر گرفته شده و از درون هر خوشه نمونه‌های تصادفی از سطوح مدیران عالی و میانی مورد پرسش قرار گرفتند. بنابراین، روش نمونه‌گیری در این تحقیق خوشه‌ای تصادفی بوده است که ۱۵۶ نفر از مدیران شرکت‌های تابعه‌ی وزارت نفت به‌عنوان نمونه‌ی تحقیق گزینش شده‌اند. از آن‌جا که پرسش‌نامه‌ی مورد استفاده در این تحقیق، با توجه به پرسش‌نامه‌ی اصلی مقاله‌ی یانگ و لین<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) تدوین شده است، ابتدا مصاحبه‌ی دقیقی از خبرگان وزارت نفت انجام شد و شاخص‌های اندازه‌گیری متغیرها طی این مصاحبه‌ها در یک بازبینی<sup>۲</sup> جمع‌آوری و طبق مدل اصلی طبقه‌بندی شدند. سپس

1. Lin and Yang  
2. Check list

پرسش‌نامه‌ی نهایی تحقیق تهیه شد و پس از اخذ تأییدیه یاساتید محترم راهنما و مشاور و نیز مدیران ارشد وزارت نفت، در اختیار پاسخ‌گویان قرار گرفت. به این ترتیب پرسش‌نامه‌ی موردنظر، دارای تأییدیه‌ی خبرگان بوده و از روایی محتوایی (صوری) برخوردار است. سپس، به منظور بررسی پایایی سؤالات پرسش‌نامه، ابتدا یک نمونه‌ی ۳۰ تایی از پرسش‌نامه در جامعه مورد نظر توزیع و با توجه به مقدار آلفای کرونباخ به دست آمده، ویرایش نهایی پرسش‌نامه صورت گرفته و در نمونه‌ی مربوطه، توزیع شد. پرسش‌نامه، شامل سه قسمت است: قسمت الف، شامل سؤالات مربوط به فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی با ۱۴ سؤال، قسمت ب، شامل سؤالات مربوط به سرمایه‌های فکری با ۱۱ سؤال و قسمت ج، مربوط به عملکرد سازمانی با ۱۰ سؤال. گویه‌های پرسش‌نامه به صورت طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت در نظر گرفته شده است.

### روش‌های تجزیه تحلیل داده‌ها

برای آزمون فرضیات اول و دوم از تحلیل عاملی تأییدی<sup>۱</sup> استفاده شده است که یکی از روش‌های معتبر علمی برای اندازه‌گیری روایی سازه به‌شمار می‌رود. هم‌چنین، این روش به برآورد بار عاملی و روابط بین مجموعه‌ای از شاخص‌ها و عوامل می‌پردازد. بار عاملی، معرف همبستگی شاخص‌ها با عامل مربوطه است و مانند هر گونه همبستگی دیگر تفسیر می‌شود. برای آزمون فرضیه‌ی سوم، از روش معادلات ساختاری<sup>۲</sup> استفاده شده است. مدل معادلات ساختاری، یک ساختار علی مشخص شده بین مجموعه‌ای از سازه‌های مشاهده‌ناپذیر (مکنون) است که هر یک توسط مجموعه‌ای از نشانگرها یا همان متغیرهای شاخص، اندازه‌گیری می‌شود و می‌توان آن را از لحاظ برازش در یک جامعه مشخص نمود. تحلیل داده‌ها با نرم افزارهای LISREL و SPSS انجام شده است. به‌طور کلی، اگر شاخص‌های برازندگی در مدل‌های ساختاری در شرایط  $CFI > 0.9$ ،  $RMSEA < 0.08$ ،  $PGFI > 0.5$ ،  $PNFI > 0.5$ ،  $\chi^2/df < 3$  باشد، قابل قبول خواهند بود (چونگ، ۲۰۰۸: ۶۰۹). همین‌طور، برای اعتبارسنجی ابزار گردآوری داده‌ها؛ یعنی، پرسش‌نامه، آلفای کرونباخ برای هر کدام از متغیرهای مکنون و همین‌طور برای کل پرسش‌نامه محاسبه شده است که در جدول (۱) ملاحظه می‌گردد.

1. Factor Analysis
2. Structural Equation Model (SEM)

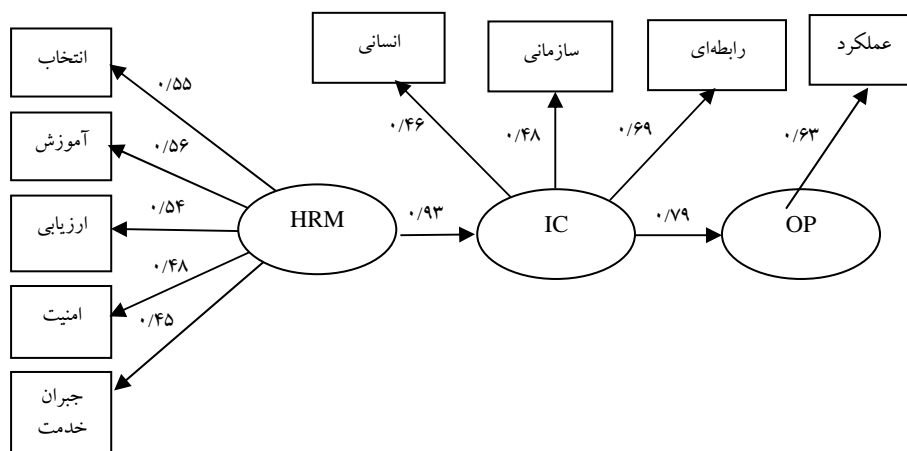
جدول ۱. آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیرها	مدیریت منابع انسانی	سرمایه فکری	عملکرد سازمانی	کل
مقدار $\alpha$ کرونباخ	۰/۸۰۳	۰/۸۹۹	۰/۷۳۷	۰/۹۳۳

### یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق در دو قسمت، شامل یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری و نتایج به‌دست آمده از آزمون فرضیات بیان می‌شود:

#### الف- یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری



Chi-square=68.66, df=34, p-value=0.00039, RMSEA=0.081

نمودار ۳. آزمون برازش الگوی مفهومی

نمودار (۳)، مدل برازش‌شده‌ی این تحقیق است که شاخص‌های برازش‌شده‌ی آن RMSEA= 0.081, CFI=0.96, GFI=0.91,  $\chi^2/df= 2.005$  می‌باشد و طبق موارد عنوان‌شده در بخش روش تجزیه و تحلیل داده‌ها، شاخص‌های یادشده در وضعیت مطلوبی قرار دارند و سایر داده‌های به‌دست‌آمده، در جدول‌های (۲) تا (۵) به تفصیل نتایج برازش اجزای مدل را گزارش می‌نمایند.

جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای اجزای الگوی تحقیق

متغیرها	شاخص‌ها	X <sup>2</sup> /df	GFI	CFI	RMSEA
فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی	انتخاب و استخدام، آموزش و توسعه، جبران خدمات، ارزیابی عملکرد، امنیت و سلامتی	۱/۷۵	۰/۹۴	۰/۸۹	۰/۰۷
سرمایه‌های فکری	سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی سازمانی، سرمایه‌ی رابطه‌ای	۱/۸۲	۰/۹۴	۰/۸۹	۰/۰۷۳
عملکرد سازمانی	رضایت شغلی، میزان جابه‌جایی کارکنان، وفاداری، سطح خدمات نسبت به میانگین صنعت	۲/۲۹	۰/۹۴	۰/۸۹	۰/۰۴۵

همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، مقادیر تمامی شاخص‌ها نشان‌دهنده‌ی برازش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی تحقیق می‌باشد. بنابراین، اجزای الگوی مفهومی پژوهش، مورد تأیید واقع می‌شوند.

جدول ۳. میزان ضریب تبیین R<sup>2</sup> برای متغیرهای مکنون الگوی

t- value	ضریب تبیین R <sup>2</sup>	مسیر ارتباطی
۷/۳۲	۸۷ درصد	مدیریت منابع انسانی بر سرمایه‌ی فکری
۷,۷۹	۶۲ درصد	سرمایه‌ی فکری بر عملکرد سازمان

در بررسی میزان ضریب تبیین و اثرگذاری مؤلفه‌ی مدیریت منابع انسانی بر سرمایه‌ی فکری موجود در سازمان، میزان ضریب تبیین برابر ۸۷ درصد بوده و بیان‌کننده‌ی این نکته است که ۸۷ درصد از تغییرات سرمایه‌ی فکری، توسط منابع انسانی تبیین می‌شود.

در بررسی میزان ضریب تبیین و اثرگذاری مؤلفه‌ی سرمایه‌ی فکری بر عملکرد سازمان، میزان ضریب تبیین برابر ۶۲ درصد بوده و بیان‌کننده‌ی آن است که ۶۲ درصد از تغییرات عملکرد سازمان، توسط سرمایه‌ی فکری تبیین می‌شود و توان پیش‌بینی عملکرد، ناشی از وظایف منابع انسانی سازمان با میانجی‌گری سرمایه‌ی فکری، برابر است با  $(0/87 \times 0/62 = 0/53)$

جدول ۴. رده‌بندی وظایف منابع انسانی بر اساس بار عاملی

نام عامل	بارعاملی	رده‌بندی	R <sup>2</sup>	T- value
ارزیابی عملکرد	۰/۶۴	۱	۰/۵۷	۱۰/۵۶
آموزش و توسعه	۰/۵۶	۲	۰/۲۷	۶/۴۵
انتخاب و استخدام	۰/۵۵	۳	۰/۴۲	۸/۶۳
جبران خدمات	۰/۴۸	۴	۰/۲۶	۶/۳۵
امنیت و سلامت	۰/۴۵	۵	۰/۲۶	۶/۲۹

در جدول (۴) بار عاملی هر وظیفه‌ی منابع انسانی، به همراه t-value که یک شاخص برآزش مدل است و باید قدرمطلق آن بیش‌تر از ۲ باشد، ذکر شده است. ضمناً، وظایف منابع انسانی (متغیر مستقل)، براساس بارعاملی رده‌بندی شده است. وظیفه‌ی ارزیابی عملکردی قوی‌ترین شاخص در وظایف مدیریت منابع انسانی است. بار عاملی ارزیابی عملکرد، به این معناست که متغیر سرمایه‌ی فکری نسبت به عامل ارزیابی عملکرد، حساسیت بیش‌تری نشان می‌دهد؛ در حالی که متغیر سرمایه‌ی فکری نسبت به امنیت و سلامت، حساسیت کم‌تری دارد. از آن‌جا که نمونه‌ی تحقیق، مدیران عالی و میانی می‌باشند و سرمایه‌ی فکری نیز شامل سه بخش سرمایه‌ی انسانی، سازمانی و

رابطه‌ای است، ماهیت آن نسبت به ارزیابی عملکرد حساسیت بیش‌تری دارد تا به امنیت و سلامت. به این ترتیب، برای تغییر سرمایه‌ی فکری، حساسیت بیش‌تری نسبت به وظیفه‌ی ارزیابی عملکرد وجود دارد و این حساسیت برای وظیفه‌ی امنیت و سلامت کم‌تر است.

جدول ۵. رده‌بندی سرمایه‌ی فکری براساس بار عاملی

نام عامل	بارعاملی	رتبه بندی	R <sup>2</sup>	t-value
سرمایه‌ی سازمانی	۰/۶۹	۱	۰/۶۴	۷/۶۰
سرمایه‌ی رابطه‌ای	۰/۴۸	۲	۰/۳۴	۶/۰۶
سرمایه‌ی انسانی	۰/۴۶	۳	۰/۳۶	۵/۹۰

جدول (۵)، اجزای متغیر میانجی سرمایه‌ی فکری را نشان می‌دهد. براساس این نتایج، سرمایه‌ی سازمانی دارای بیش‌ترین بار عاملی است و این شاخص با بار عاملی ۰/۶۹ قوی‌ترین شاخص برای سرمایه‌ی فکری است. شاید این نتیجه عجیب باشد که چرا سرمایه‌ی انسانی مقام بالاتر را کسب نکرده است؟ پاسخ این است: اولاً هر سه جزء سرمایه‌ی فکری شامل سرمایه‌ی انسانی، رابطه‌ای و سازمانی تحت تأثیر مدیریت منابع انسانی هستند، دوم آن که طبق نظر خبرگان، وزارت نفت از نهادهای موفق و پیشگام و به‌روز در آموزش و توسعه‌ی منابع انسانی است، پس از آن‌جا که بار عاملی، شدت حساسیت تغییر متغیر مکنون را نسبت به متغیر شاخص مورد نظر نشان می‌دهد، منطقی به نظر می‌رسد که به‌دلیل کفایت و قدرت متغیر شاخص سرمایه‌ی انسانی در این وزارت‌خانه، متغیر شاخص سرمایه‌ی انسانی، بار عاملی کم‌تری نسبت به دو سرمایه‌ی دیگر داشته باشد. این امر، نشان می‌دهد که متغیر مکنون سرمایه‌ی فکری، نسبت به تغییرات سرمایه‌ی سازمانی - به‌دلیل بار عاملی بالاتر - حساسیت بیش‌تری دارد و برای اقدامات اصلاح و بهبود، نیاز به توجه بیش‌تر به شاخص سرمایه‌ی سازمانی وجود دارد.



## ۸-۲. نتایج به‌دست‌آمده از آزمون فرضیات

با توجه به جدول‌های (۲) تا (۵)، وظایف ارزیابی عملکرد، آموزش و توسعه، بیش‌ترین بار عاملی را در میان فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در رابطه با سرمایه‌ی فکری به خود اختصاص داده و در بین سرمایه‌های شکل‌دهنده‌ی سازمان، سرمایه‌ی سازمانی از بیش‌ترین بار عاملی برخوردار بوده است. اکنون، با در نظر گرفتن تمامی نتایج آماری و نیز جدول‌های ارائه شده به بررسی نتایج به‌دست‌آمده در تحقیق می‌پردازیم:

فرضیه‌ی ۱: شاخص‌های (انتخاب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات و امنیت و سلامتی) به توصیف متغیر مکنون مدیریت منابع انسانی می‌پردازند. مقدار T برای تمام شاخص‌ها، شامل انتخاب و استخدام برابر  $8/63$  شاخص آموزش و توسعه، شاخص ارزیابی  $10/56$ ، شاخص جبران خدمت  $6/35$  و شاخص امنیت  $6/29$  به‌دست‌آمده که مقداری بزرگ‌تر از  $1/96$  است. پس می‌توان عنوان کرد که شاخص‌های شکل‌دهنده‌ی مدیریت منابع انسانی در سطح اطمینان  $0/95$  مورد پذیرش قرار می‌گیرند.

فرضیه‌ی ۲: شاخص‌های سرمایه‌ی فکری (سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی سازمانی، سرمایه‌ی رابطه‌ای) به توصیف متغیر مکنون سرمایه‌ی فکری می‌پردازند.

مقدار T برای شاخص سرمایه‌ی انسانی  $5/90$ ، شاخص سرمایه‌ی رابطه‌ای  $6/06$ ، شاخص سرمایه‌ی سازمانی برابر  $7/60$  به‌دست‌آمده است که مقداری بزرگ‌تر از  $1/96$  است. پس می‌توان گفت که سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی سازمانی و سرمایه‌ی رابطه‌ای شاخص‌های شکل‌دهنده سرمایه‌ی فکری در سطح اطمینان  $0/95$  درصد، تأیید می‌شوند.

فرضیه‌ی ۳: سرمایه‌ی فکری در ارتباط بین وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی، نقش میانجی دارد.

همان‌طور که در جدول مشخص شده است، مقدار T برای ارتباط بین مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی بر سرمایه‌ی فکری برابر  $7/32$  و جهت ارتباط بین مؤلفه‌های سرمایه‌ی فکری بر عملکرد سازمانی، برابر  $7/79$  است. لذا فرض اثرگذاری مدیریت منابع انسانی بر سرمایه‌ی فکری و سرمایه‌ی فکری بر عملکرد سازمانی با  $95$  درصد اطمینان تأیید می‌گردد. میزان ضریب غیرمستقیم ارتباطی بین مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی برابر  $(0/87 \times 0/62 = 0/53)$  است که این

ارتباط، از طریق متغیر سرمایه‌ی فکری صورت می‌پذیرد. لذا، براساس نتیجه‌ی حاصل سرمایه‌ی فکری در ارتباط بین فعالیت مدیریت منابع انسانی و ارزیابی عملکرد، نقش میانجی دارد و فرضیه‌ی اصلی تحقیق تأیید می‌گردد.

## بحث و بررسی

آنچه از نتیجه‌ی تجزیه و تحلیل آماری به‌دست آمده است، نقش متغیر میانجی (سرمایه‌ی فکری) بین متغیر مستقل (مدیریت منابع انسانی) و متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) را به تأیید رسانده است. سایر یافته‌های تحقیق به شرح زیر است:

نتایج این تحقیق مهر تأییدی بود بر کلیه‌ی تحقیقاتی که در زمینه‌ی مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی انجام گرفته؛ ولی مشارکت آن، ترسیم نقش پررنگ سرمایه‌ی فکری در شکل‌گیری ارتباط مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان است که هر دو بر نقش مدیریت منابع انسانی به‌عنوان یکی از منابع شکل‌دهنده‌ی سرمایه فکری در سازمان تأکید دارند؛ ولی تحقیق حاضر در تکمیل تحقیق لین و یانگ (۲۰۰۹) به رده‌بندی مؤلفه‌های سرمایه فکری و مدیریت منابع انسانی پرداخته است که در تحقیقات پیشین دیده نشده است.

در نتایج تحقیق یانگ و لین (۲۰۰۹) نیز سرمایه‌ی سازمانی بیش‌ترین رابطه را با عملکرد سازمانی برقرار نموده است و به ترتیب سرمایه‌ی ارتباطی و سرمایه‌ی انسانی در درجه بعدی قرار گرفته است. این نتایج، مشابه نتایجی است که ما در تحقیق حاضر به آن دست یافته‌ایم.

با نظر به این که کلیه‌ی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی بر روی سرمایه‌ی فکری اثرگذار بودند، توجه کامل به همه‌ی این بخش‌ها، نظیر: استخدام و انتخاب‌های صحیح، روش‌های جدید و کاربردی آموزش و توسعه‌ی کارکنان، وجود برنامه‌های جبران خدمت متناسب با کار انجام‌شده، روش‌های صحیح و ابزارهای مناسب ارزیابی عملکرد کارکنان و توجه به سلامت و امنیت کارکنان که شامل سلامت و امنیت جسمی افراد و نیز امنیت روحی شامل امنیت کاری برای مدیران، کاهش فشارهای ناشی از مسئولیت‌های سنگین آن‌ها در رابطه با افراد درون سازمان و بیرون سازمان ضروری به نظر می‌رسد. گفتنی است که در تحقیق یانگ و لین (۲۰۰۹) جبران خدمت هیچ رابطه‌ی معناداری با سرمایه‌های فکری برقرار نکرده است.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

برابر پیشینه‌ی تحقیقات یادشده و نظر به این که مطالعات ناچیزی درخصوص بررسی روابط مدیریت منابع انسانی، سرمایه‌ی فکری و عملکرد سازمانی انجام شده است، نتایج این تحقیق که نخستین بار در یک سازمان ایرانی انجام شده، منبع خوبی برای مطالعات آینده‌ی مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ایرانی به‌شمار می‌رود. نکته‌ی قابل توجه این است که اگرچه در وزارت نفت که دارای سامانه‌ی مدیریت منابع انسانی قوی می‌باشد فعالیت‌های ارتقایی با رویکرد سرمایه‌ی فکری انجام نشده است؛ اما به‌دلیل کیفیت بالای فعالیت‌های منابع انسانی، به‌طور ضمنی سرمایه‌ی فکری ایجادشده و در حال حاضر وضعیت مطلوبی دارد و توانسته است در رابطه‌ی مدیریت منابع انسانی و عملکرد، نقش معنادار و مثبتی برقرار کند. از نتایج ارزشمند تحقیق حاضر، رده‌بندی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی براساس بار عاملی‌شان است که در تحقیقات گذشته اطلاعات تجربی قابل قبولی درخصوص رده‌بندی تأثیر وظایف مدیریت منابع انسانی بر سرمایه‌ی فکری وجود نداشته است. از این‌رو، به نظر می‌رسد که نتایج بدیع این تحقیق، جایگاه سرمایه‌ی فکری و عوامل مؤثر بر آن را برای برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌های ارتقاء عملکرد از طریق توسعه‌ی منابع انسانی تبیین کرده و برای مدیران صنعت نفت، مبانی تجربی ارزشمندی را فراهم ساخته است. پیشنهاد این مقاله - برای پربارتر ساختن دست‌آوردهای علمی مربوط به سرمایه‌ی فکری برای تحقیقات آتی - مطالعه‌ی متغیرهای زمینه‌ای نظیر فرهنگ سازمانی (ارتیز، ۲۰۰۹) در این رابطه است. پیشنهادهای کاربردی محققین این مقاله، برای مدیران عالی و راهبردی وزارت نفت، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی یک بخش پویا، خلاق و خیره در سامانه‌ی مدیریت منابع انسانی است که با طراحی خودآگاه و هوشمندانه‌ی فرایند توسعه‌ی سرمایه‌ی فکری که با توجه به نتایج این مقاله تأکید بیش‌تر بر سرمایه‌ی سازمانی تأکید دارد، موجب تهیه در دست‌یابی به اهداف راهبردی ارتقای عملکرد سازمان شوند. با توجه به این که بار عاملی سرمایه‌ی سازمانی رتبه‌ی اول و سرمایه‌ی انسانی رتبه سوم را در میان مجموعه‌ی سرمایه‌ها دارد، به مدیریت منابع انسانی وزارت نفت پیشنهاد می‌شود که با اتخاذ رویکردهای مناسب برای ارتقای سرمایه‌ی سازمانی و رابطه‌ای از طریق طراحی ساختار متناسب با تغییرات حاصله و حمایت آن‌ها از طریق ارزیابی عملکرد متناسب، آموزش کارکنان، ارتقای سطح دانش افراد همراه با خبرگی و تخصص، آموزش‌های هدفمند با رویکردهای جمعی و گروهی اقدام نمایند.

## فهرست منابع

۱. آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۶). مدیریت استراتژیک منابع انسانی. ترجمه‌ی علی اعرابی و د. ایزدی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۲. بامبرگر، پیتر (۱۳۸۱). استراتژی منابع انسانی. ترجمه‌ی علی پارسائیان و م. اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳. بطحایی، عطیه (۱۳۸۵). بررسی اثرات سرمایه‌های فکری بر عملکرد سازمانی شرکت‌های تحت پوشش سازمان گسترش و نوسازی صنایع و معادن. تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
۴. سعادت، ا. (۱۳۸۴). مدیریت منابع انسانی. تهران: سمت.
۵. رفیع‌زاده، علی (۱۳۸۸). ارزیابی عملکرد در بخش دولتی. تدبیر، ش ۲۰۵.
۶. قلیچ‌لی، بهروز (۱۳۸۵). تبیین نقش سرمایه‌ی فکری و سرمایه‌ی اجتماعی در مزیت رقابتی. تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
۷. لطفی‌زاده، فاطمه (۱۳۸۵). بررسی وضعیت سرمایه‌های فکری در بین صادرکنندگان کاشی و سرامیک، تهران: مؤسسه‌ی عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
8. Abdolmohammadi, M.J. (2005). Intellectual Capital disabuse and market capitalization, **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 6, 397-416.
9. Andriessen, D. (2006). On the Metaphorical Nature of Intellectual Capital: A Textual Analysis, **Journal of Intellectual Capital**, Vol.7, 93-110.
10. Arenas, t. Lavanderos, I. (2008). Intellectual capital: objective or process?. **Journal of Intellectual Capital**, Vol.9, 77-85.
11. Bontis, N. (2007). Managing intellectual capital: the MIC matrix, **Knowledge and Learning**, Vol.3, 319-328.
12. Brennan, N., Connell, B. (2000). Intellectual capital: current issues and policy implications, **Journal of Intellectual Capital**, Vol.1, 206-240.
13. Caddy, I. (2000). "Intellectual capital: recognizing both assets and liabilities", **Journal of Intellectual Capital**, Vol.1, 129-146.
14. Carroson, E., Ranzijn, R., Winefield, A., Marsden, H. (2004). Intellectual capital mapping employee and work group attribute, **Journal of Intellectual Capital**, vol.5, 443-463.
15. Choong, K.K. (2008). "Intellectual capital: definition, categorization and reporting model, **Journal of Intellectual Capital**. vol.9, 609-638.
16. Das, S., Sen, P.K., Sengupta, S., (2003), Strategic alliances: a valuable way to manage intellectual capital?, **Journal Of Intellectual Capital**, vol.4, 10-19.
17. Firer, S., Williams, S., M., (2003). Intellectual Capital and Traditional Measures of Corporate Performance, **Journal Of Intellectual Capital**, Vol.4, 348-360.
18. Halim, S. (2010). "Statistical analysis on the intellectual capital statement", **Journal Of Intellectual Capital**, Vol.11, 67-73.
19. Johanson, H.A. (2002). Leveraging intellectual capital through product and process management of human, **Journal of Intellectual Capital**, Vol.3, N.4, PP.415-429.
20. Joia, L.A., Malheiros, R. (2009) "Strategic alliances and the intellectual capital of firms", **Journal Of Intellectual Capital**, Vol. 10, 539-558.

21. Kannan, G., Aulbur, W.G.(2004). Intellectual capital measurement effectiveness, **Journal of Intellectual Capital**, Vol.5, 389-413.
22. Marr, B.Gray, D. (2003). Why do firm measure their intellectual capital?. **Journal Of Intellectual Capital**, Vol.4, No.4, PP.441-464.
23. Mouritsen, J., Larsen, H.T., Bukh, P.N., Johansen, M.R. (2007). Reading an intellectual capital statement describing and prescribing knowledge management strategies, **Journal Of Intellectual Capital**, Vol.9, 359-383.
24. Nerdrum, L., Erikson, T. (2007). Intellectual capital: A human capital perspective, **Journal Of Intellectual Capital**, Vol.2, No.1, PP.129-146.
25. O'Donnell, D., O'Regan, p., Coates, B. (2000). Intellectual capital: Habermasian introduction, **Journal of Intellectual Capital**, vol.1, 187-200.
26. Ortiz, M. A. A. (2009). Analysis and valuation of intellectual capital according to its context, **Journal Of Intellectual Capital** , Vol. 1 , 451- 482.
27. Pedrini, M. (2007). Human capital convergences in intellectual capital and sustainability reports, **Journal Of Intellectual Capital**, Vol.8, 346-366.
28. Pen, T.A., Pike, S., Roos, G. (2007). Intellectual capital and performance indicators, **Journal Of Intellectual Capital**, Vol. 8, No. 3, PP.538-556.
29. Roos , G., Ann Peng, T.J, Pike, S. (2007). Intellectual capital performance indicators: Taiwanese healthcare sector, **Journal Of Intellectual Capital**, Vol. 8, 538-556.
30. Seetharaman, A., Teng Low, K.L., Saravanan, A.S. (2004). Comparative justification on intellectual capital, **Journal Of Intellectual Capital**, Vol. 5, 599-539.
31. Swart, J. (2006). Intellectual Capital: disentangling an enigmatic concept, **Journal Of Intellectual Capital**, Vol.7, 136-159.
32. Tan, H.P., Plowman, D., Hancock, Ph. (2008). The evolving research on intellectual capital, **UWA Business School**.
33. Tovstinga, G., Tulugurova, E. (2009). Intellectual Capital Practices: a Four-region Comparative Study, **Journal Of Intellectual Capital**, Vol.10, 70-80.
34. Zhou, A.Z., Fink, D. (2003). The Intellectual Capital Web a Systematic Linking of Intellectual Capital and Knowledge management, **Journal of Intellectual Capital**, Vol.4, 34-48.
35. Sanchez-canizares, S.M., Ayuso, M.A., Lopez Guzman, T. (2007). Organizational culture and intellectual capital: a new model, **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 8, 409-430.
36. Yang, C., Lin, C.Y. (2009). Does intellectual capital mediate the relationship between HRM and organization performance? **The International Journal Of Human Resource**, Vol. 1.