

مقاله پژوهشی

بررسی تأثیر عملکرد مدیریت منابع انسانی بر نگهداشت کارکنان دانش محور در یک شرکت دانش بنیان با توجه به نقش میانجی گری مدیریت دانش

محمد رضا زاهدی^۱، محمد اشراقی^۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۵/۰۱

از صفحه ۸۱ تا ۱۲۰

چکیده

هدف از تحقیق حاضر بررسی تأثیر عملکرد مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش بر نگهداشت کارکنان دانش محور در یک شرکت دانش بنیان می باشد. تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از منظر نحوه گردآوری داده ها از نوع توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری، محققین یک شرکت دانش بنیان بوده و نمونه آماری ۱۷۲ نفر از شاغلین که به صورت مستقیم و غیرمستقیم مشغول فعالیت های پژوهشی می باشند و از طریق روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شده اند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه بوده و میزان پایایی به روش آلفای کرونباخ که ۰/۸۹۸ محاسبه شد. یافته های حاصل از پژوهش حاضر، نشان می دهد که بین عملکرد مدیریت منابع انسانی و ظرفیت مدیریت دانش و نگهداشت پرسنل دانش محور رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین تناسب فرد و شغل و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد. همچنین بین هر یک از عوامل عملکرد مدیریت منابع انسانی جبران خدمات و شناخت ارزش کارکنان، طراحی شغل و ارتقاء شغلی، آموزش و توسعه شغل، مشارکت و ارزیابی عملکرد، محیط کاری رضایت بخش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد و بین هر یک از فرآیندهای مدیریت دانش (اکتساب دانش، تسهیم دانش و کاربرد دانش و نگهداشت) و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان نیز رابطه معنادار وجود دارد.

واژگان کلیدی: مدیریت منابع انسانی، نگهداشت کارکنان دانش محور، مدیریت دانش، شرکت دانش بنیان

۱-استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر (نویسنده مسئول)، zahedy182@gmail.com

۲- کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، hassan.eshraghi7777@gmail.com

مقدمه

امروزه نیروی انسانی کارآمد و دانش محور یکی از مهم ترین مؤلفه های تولید و افزایش بهره وری یک سازمان محسوب می شود (رزقی رستمی، ۱۳۸۳). هدف اساسی مدیریت منابع انسانی، خلق قابلیت از طریق تضمین و مطمئن شدن از وجود کارکنان ماهر، متخصص و با انگیزه در سازمان است. بر این اساس، زمانی راهبرد منابع انسانی منبع و محور مزیت رقابتی به حساب می آید که سازمان بتواند منابع انسانی متخصص و کارآمد در اختیار داشته باشد تا از این طریق بتواند سریع تر از رقبای یاد بگیرد و سریع تر از آنها آموخته های خود را به شکلی اثربخش عملی سازد (آرمسترانگ^۱، ۱۳۸۱).

زاهدی و همکاران (۱۳۹۵) در طی تحقیقی بیان می دارند که کارکنان دانش محور نسبت به کارکنان سنتی در چندین مورد تفاوت دارند و اقدامات و سیاست های آموزش و توسعه آنها توسعه یافته تر است. محققین معتقدند سیاست ها و راهکارهای سابق مدیریت منابع انسانی پاسخگوی تحولات جدید نیست. آنها انتظار ارائه ابزارها و رویکردهای جدیدی دارند. لذا از چند دهه گذشته مطالعات گسترده ای در زمینه ی شناخت کارکنان دانش محور، چالش ها و راهکارهای جذب، حفظ و مدیریت آنها انجام شده است.

در جریان پیشرفت های علمی و فناوریانه جوامع، به تدریج فعالیت های اقتصادی «دانش محور» می شود و نظام اقتصادی مبتنی بر دانش شکل می گیرد. گذر از اقتصاد صنعتی و ورود به اقتصاد دانشی و تغییر جهت فزاینده از دارایی های مشهود به دارایی های نامشهود، فضای رقابتی جدیدی را برای سازمان ها ایجاد نموده است. موجودیت و ادامه فعالیت سازمان ها در شرایط رقابتی فعلی بستگی به توان آنان در خلق فناوری های جدید به تبدیل آن به محصول مورد نیاز افراد جامعه و البته با مزیت رقابتی و منحصر به فرد است. طی دهه اخیر سازمان ها برای پاسخ گویی به شرایط جدید چالش هایی را پیشرو داشته اند، اساس این چالش در سیال بودن دانش و تخصص کارکنان دانش محور نهفته است که نگهداشت آنها در سازمان از پیچیدگی های خاصی برخوردار است. ناتوانی در مدیریت صحیح و نگهداشت کارکنان نخبه، به عنوان اصلی ترین سرمایه سازمانی ضمن تحمیل هزینه های سنگین مستقیم و غیرمستقیم باعث انتقال قابلیت ها به شرکت های رقیب و نهایتاً از دست رفتن مزیت رقابتی سازمان می گردد (اصیلی و قدیریان، ۱۳۸۵). در عصر حاضر

1- Armstrong

2- Knowledge economy

نیروی کار دانش‌محور، بدنه اصلی سرمایه انسانی^۱ و سرمایه دانایی^۲ سیستم‌های اقتصادی و سازمان‌ها را تشکیل می‌دهند و مهم‌ترین سرمایه جوامع و مزیت رقابتی سازمان‌ها محسوب می‌شوند. اتکای سازمان‌ها بر کارکنان نخبه و دانش‌محور به طرز خیره‌کننده‌ای در طول قرن گذشته افزایش یافته است. با عبور از عصر صنعتی به عصر اطلاعات، کارکنان دانش‌محور به‌طور گسترده در کانون توجه سازمان‌ها قرار گرفته‌اند در سال ۱۹۰۰، تنها ۱۷٪ از تمامی مشاغل، نیازمند کارکنان دانش‌محور بودند و در اواخر قرن بیستم، این رقم به بیش از ۶۰٪ رسید (باتلر و همکاران^۳، ۱۹۹۷). کارکنان دانش‌محور به علت توانایی در انجام کار به‌طور اثربخش و مؤثر، با کمک ایده‌ها و دانش خود، ارزشمندند و نقش تعیین‌کننده در اینکه چه شرکت‌هایی برجسته و شناخته‌شده شوند، دارند (لی و مایورر^۴، ۱۹۹۷). تعداد بیشتر کارکنان دانش‌محور، به این معنی است که جذب و استعدادهای بزرگ اهمیت بیشتری یافته است، چراکه ارزش افزوده و مزیت رقابتی که این افراد برای سازمان ایجاد می‌کنند، بسیار زیاد است (اخوان و همکاران، ۲۰۱۴). کارکنان دانش‌محور تحصیلات، مهارت بالا، سواد فنی، قدرت شناختی و استدلال انتزاعی بالایی دارند. همچنین توانایی مشاهده، ترکیب و تفسیر داده‌ها و اطلاعات و انتقال چشم‌اندازها و بینش‌های جدید برای تصمیم‌گیری و راه‌حل‌های مناسب‌تر برای سازمان هستند. کارکنان دانش‌محور که در واقع خون سرخ و ارزشمند سازمان‌های پژوهشی محسوب می‌شوند در صورت شناسایی و تقویت آن‌ها، قلب تپنده سازمان همواره بانشاط و سرزنده است و در صورت عدم شناسایی و کشف یا احیاناً اجحاف و کوتاهی در حق آن‌ها، سازمان رمق و توان خود را روزبه‌روز از دست داده و از سازمان‌های رقیب عقب می‌ماند، بنابراین به دلیل اینکه در سازمان‌ها یکی از مهره‌ها مهم و ارزشمند جهت ایجاد مزیت رقابت، دانش و استفاده بهینه از آن است و این دانش در اختیار کارکنان دانش‌محور است و ماندن و تمایل به ادامه خدمت کارکنان دانش‌محور برای هر سازمانی یک مزیت رقابتی بزرگ محسوب می‌شود.

-
- 1- Human capital
 - 2- Intellectual capital
 - 3- Butler & et al
 - 4- Lee & Maurer

اهمیت و ضرورت پژوهش

صاحب‌نظران مدیریت بر این عقیده استوارند که مزیت رقابتی سازمان‌ها زمانی به دست می‌آید که منابعی را دارا باشند که هیچ‌یک از رقبای آنها نتوانند از آن‌ها کپی‌برداری کنند. این مزیت یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های منابع انسانی است (طاهری، ۱۳۹۲). به گفته پیتز دراکر^۱ جوامعی می‌توانند توسعه یابند که از منابعی که منشأ فکر و ایده‌اند و توان خلاقیت و نوآوری را دارند، بهره‌مند گردند که این منبع همان انسان و قدرت تفکر اوست (ایران پور، ۱۳۸۵). در مورد کارکنان دانش‌محور، بیل گیتس^۲ چنین عنوان می‌کند که «تمام سرمایه من، هرروز عصر هنگام اتمام ساعت کاری از شرکت من خارج می‌شود». دانش و اطلاعات در درون نیروی انسانی دانش‌محور نهفته است (هیت و همکاران^۳، ۲۰۰۵). در عصر جدید و دنیای کسب‌وکار «عصر اقتصاد دانش‌محور» دانش و اطلاعات نیروی انسانی مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان‌ها در صنایع نوین هستند (پورتر^۴، ۱۹۸۵). از این رو بقای سازمان‌ها در گرو جذب و بهره‌برداری از نیروی انسانی دانش‌محور نهفته است. نکته قابل تأمل این است که همان‌طور که روزبه‌روز تقاضا برای جذب نیروی انسانی دانش‌محور افزایش می‌یابد، این سرمایه کلیدی نیز در بازار نیروی انسانی کمیاب‌تر و دست یافتن به آن سخت‌تر می‌شود (استنی^۵، ۲۰۱۰؛ گویدیس و همکاران^۶، ۲۰۰۹)؛ زیرا پیوسته بر تعداد سازمان‌های دانش‌محور افزوده می‌شود و بسیاری از سازمان‌ها نیز در صدد توسعه هستند. این در حالی است که عرضه نیروی انسانی متخصص با محدودیت مواجه است. پرورش چنین نیروهایی بسیار پرهزینه و زمان‌بر است و لذا در بازار نیروی انسانی، عرضه این نیروها پاسخگوی تقاضای روزافزون سازمان‌ها نیست و این موضوع رقابت را برای جذب آن‌ها بسیار زیاد می‌نماید. (اینگل و اینگل^۷، ۲۰۱۰؛ واتسون^۸، ۲۰۰۳).

اهمیت کارکنان دانش‌محور و همچنین پژوهشی و دانشی بودن ماهیت فعالیت‌های این شرکت دانش‌بنیان، یکی از چالش‌های این شرکت نگهداشت کارکنان دانش‌محور

- 1- Piter Druker
- 2- Bill Gates
- 3- Hitt & et al
- 4- Porter
- 5- Acsente
- 6- Guidice
- 7- Engle & Engle
- 8- Watson

خود است چرا که فعالیت‌های این شرکت خاص بوده و نیروهای متخصص در این زمینه و فرصت‌های جذب نیرو و کارآمد جدید برای رسیدن به اهداف شرکت اندک است به دلیل نرخ جذب بالای کارکنان متخصص شرکت توسط شرکت‌های تابعه و رقیب ضروری است که در این خصوص که چگونه می‌توان کارکنان دانش‌محور را علاقه‌مند به ماندن در شرکت نمود و در سالیان گذشته به دلیل عدم توجه کافی به اهمیت وجود کارکنان دانش‌محور متأسفانه برخی از این کارکنان که بسیار کلیدی بوده‌اند سازمان را ترک نموده و جذب سایر سازمان‌ها شده و یا مستقلاً مشغول به فعالیت شده و تبدیل به یک رقیب جدی برای این شرکت دانش‌بنیان شده‌اند که این خود نوعی تهدید برای فعالیت‌ها و حیات شرکت محسوب می‌شود زیرا که فرد شاغل در فعالیت خاص علاوه بر تخصص و دانش خود، دانش سازمانی را نیز بر آن افزوده و از شرکت خارج نموده است و چون فرآیندهای مدیریت دانش به خوبی اجرا نشده دانش کسب‌شده در سازمان رسوب نکرده و شرکت برای استفاده از دانش سازمان خود، شدیداً وابسته به فردی که سازمان را ترک نموده و مجبور به عقد قراردادهای هنگفت برای استفاده از دانش متعلق به خود است.

هدف و پرسش‌های پژوهش

در این تحقیق سعی بر آن شده است که به بررسی این موضوع پرداخته شود که عملکرد مدیریت منابع انسانی چه تأثیری بر نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور دارد؟ با توجه به شرایط محیط و کاری کشور و روزبه‌روز کم شدن تعداد این کارکنان دانش‌محور و متخصص و نه با تحصیلات بالا، به دلیل جذب توسط سازمان‌های دیگر، به نظر می‌رسد باید بررسی دقیق‌تری صورت پذیرد که چگونه می‌توان کارکنان دانش‌محور را به ماندن ترغیب نمود و به اشتراک گذاشتن دانش خود خصوصاً در یک سازمان دولتی را در آن‌ها ایجاد کرد به دلیل تخصصی بودن فعالیت‌ها چه بسا مدت زیادی طول بکشد تا فردی جایگزین مناسبی برای کارکنانی که سازمان را ترک نموده پیدا شود و نتیجه این جابجایی و یا ترک خدمت برای سازمان هزینه سنگین و گزاف وارد نموده که در برخی موارد، جبران‌ناپذیر خواهد بود خاص بودن فعالیت‌ها و اهداف سازمانی و تخصص موردنیاز در محل مورد مطالعه این پژوهش، منجر به این امر شده که حتی تعداد افراد متخصص در دسترس جهت جایگزینی، کمتر از شرکت‌های دیگر باشد و این موضوع بر اهمیت

نگهداشت کارکنان متخصص فعلی شرکت می‌افزاید و شرکت باید تدابیری اتخاذ نماید که علاوه بر ایجاد تمایل به ادامه خدمت در کارکنان، نهایت استفاده از دانش و علم کارکنان دانش‌محور خود را نماید و همچنین فرآیندهای مدیریت دانش را به‌خوبی اجرا و جاری نموده تا دانش کسب‌شده در سازمان ذخیره و در صورت ترک کارکنان دانش‌محور سازمان ضرر کمتری را متحمل شود. هدف کلی تحقیق تأثیر عملکرد مدیریت منابع انسانی و ظرفیت مدیریت دانش بر نگهداشت کارکنان دانش‌محور می‌باشد.

مبانی نظری

مدیریت دانش

در حال حاضر مدیریت دانش برای بسیاری از کشورهای پیشرفته نماد رقابت و عامل دستیابی به قدرت و توسعه است. دانش همواره مهم بوده و هست اما در حال حاضر مهم و جالب‌تر شده است و آن ناشی از اعمال قدرت برای کسب مزیت رقابتی است. تئوری پردازان بزرگ اقتصادی، تجارب دانش را به‌عنوان مزیت رقابتی نهایی برای سازمان‌های جدید و کلید پیروزی آن‌ها بیان کرده‌اند و استدلال می‌کنند که دانش تنها منبعی است که مشکل یا حتی غیرممکن است که تقلید و کپی شود. مالک آن دارای یک کالای منحصر به فرد و ذاتی است (عدلی، ۱۳۸۴: ۵). دانش مهم‌ترین دارایی سازمان‌ها محسوب می‌شود، لذا مدیریت دانش به منزله چالش کشف دانایی‌های فردی و تبدیل آن به یک موضوع اطلاعاتی به نحوی است که بتوان آن را در پایگاه‌های اطلاعاتی ذخیره کرد، با دیگران مبادله نمود و در فرآیند کارهای روزمره به کار گرفت. مدیریت دانش، موضوع مهمی است، زیرا به مهم‌ترین سرمایه ارزشمند سازمانی یعنی سرمایه‌های فکری مربوط می‌شود (کاست، ۱۳۸۲: ۱۵) مدیریت دانش ناظر بر مجموعه‌ای از فرآیندها است که طی آن جریان دانایی در یک جامعه به صورت مستمر و فزاینده هدایت می‌شود (اخوان و رحیمی، ۱۳۹۲).

جدول ۱ تعاریف مختلف مدیریت دانش از دیدگاه صاحب‌نظران (حسنوی و همکاران، ۱۳۹۲)

تعریف	محقق
رویکردی یکپارچه و نظام‌مند در جهت تشخیص، مدیریت و تسهیم کلیه دارایی‌های فکری شامل پایگاه‌های داده، مستندات، رویه‌ها و سیاست‌ها و تجارب موجود در ذهن افراد	جونز (۲۰۰۵)
کاربرد نظام‌مند و هدفمند معیارهایی جهت هدایت و کنترل دارایی‌های دانش ملموس و ناملموس سازمان باهدف استفاده از دانش موجود در داخل و خارج سازمان جهت خلق دانش جدید، ایجاد ارزش، ابداع و بهبود.	دانرام (۲۰۰۵)
مدیریت دانش رویکردی نظام‌مند، جهت یافتن، درک و استفاده از دانش جهت خلق ارزش می‌باشد.	اودل (۲۰۰۰)
سازوکاری جهت ایجاد محیط کاری که در آن دانش و تخصص به‌آسانی توزیع شود و ایجاد شرایطی که دانش و اطلاعات بتواند در زمان مناسب در اختیار افراد قرار گیرد به‌گونه‌ای که آن‌ها بتوانند به‌صورت مؤثرتر و با کارایی بیشتر فعالیت کنند.	اسمیت (۲۰۰۳)
چارچوبی برای اعمال ساختارها و فرآیندهایی در سطوح فردی، گروهی، سازمانی در جهت اینکه سازمان بتواند از آنچه می‌داند یاد بگیرد و در صورت نیاز دانش جدید را کسب کند تا برای مشتریان و ذی‌نفعانش ارزش خلق کند. چنین چارچوب مدیریتی افراد، فرآیندها و فناوری را در جهت توسعه پایدار عملکرد یکپارچه می‌کند.	چو (۲۰۰۵)
سازوکاری برای دستیابی به تخصص، دانش و تجربه که قابلیت‌های جدید را فراهم می‌کند، عملکرد بهتری را موجب می‌شود، نوآوری را تشویق می‌کند و ارزش مطلوب ذی‌نفعان را افزایش می‌دهد.	بکمن (۲۰۰۴)

مدیریت منابع انسانی و مدیریت کارکنان

مدیریت منابع انسانی رویکردی جامع به مدیریت منابع کلیدی سازمان یعنی منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی نه تنها رویکردی از روی سودآوری به مدیریت کارکنان است بلکه رویکردی ویژه به روابط کارکنان با تأکید بر دوطرفه بودن ارتباط دارد. منظور از مدیریت منابع انسانی سیاست‌ها و اقداماتی است که با فعالیت، اگر بخواهیم تعریفی را ارائه کنیم می‌توان بدین صورت بیان کرد: "مدیریت منابع انسانی عبارت است از فرآیند کار کردن با افراد، به طوری که این افراد و سازمانشان به توانمندی کاملی دست یابند و منابع انسانی مهم‌ترین دارایی یک سازمان است و مدیریت اثربخش آن‌ها کلید موفقیت سازمان است" (آرمسترانگ، ۱۹۹۳، ۳۳).

نیروی انسانی دانش‌محور

ارزشمندترین دارایی‌های یک سازمان در سده بیستم، ابزار تولید آن بود. در سده بیست و یکم، نیروی انسانی دانش‌محور و بهره‌وری آن‌ها چنین جایگاهی دارند. به پا خاستن نیروی انسانی دانش‌محور و گسترش کارهای دانش‌بر، در دهه‌های آینده، دگرگونی‌های بنیادینی را در ساختار، طبیعت و طرز کار «نظام اقتصادی» به وجود خواهند آورد. انگاره‌های اقتصادی به کارکنان نیرو بر به چشم «هزینه» می‌نگرد، اما نیروی انسانی دانش‌محور را باید «سرمایه سازمان» به حساب آورد. هزینه را باید مهار کرده و کاهش داد. در بسیاری موارد، نیروی انسانی دانش‌محور با ارزش‌ترین و گاهی تنها سرمایه سازمان است (گرین و مایرسون، ۲۰۱۱). در واقع شهرت و عظمت سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ امروزه صرفاً به دلیل وجود دارایی‌های فیزیکی یا مالی بیشتر نیست، بلکه به خاطر سرمایه انسانی و دانش و مهارت‌های آنان است (استفن و همکاران، ۲۰۰۸). در دنیای جدید «عصر اطلاعات» یک بازیگر کلیدی اگر نگوئیم مهم‌ترین بازیگر از میان اعضای نیروی انسانی دانش‌محور هستند (استتی، ۲۰۱۰). نیروی انسانی دانش‌محور مهم‌ترین عضو سازمان‌ها در قرن بیست و یکم محسوب می‌شوند (اینگل و اینگل، ۲۰۱۰). بیل گیتز عنوان می‌کند: «تمام سرمایه من هرروز عصر هنگام اتمام ساعت کاری از شرکت من خارج می‌شود». این نیروی انسانی دانش‌محور هستند که تا حد زیادی تعیین می‌کنند در قرن بیست و یکم کدام سازمان‌ها ستاره خواهند بود و کدام سازمان‌ها از رده خارج خواهند شد (اخوان و حسینی، ۲۰۱۶).

لذا مدیران در عصر اقتصاد دانش‌محور، در پی بهره‌مندی هر چه بیشتر از این سرمایه هستند (اینگل و اینگل، ۲۰۱۰). شناسایی و به کارگیری ظرفیت‌های نیروی انسانی دانش‌محور از جهات مختلفی، حائز اهمیت است زیرا این افراد (از جمله مهندسين، محققين...) در رقابت‌پذیری سازمان‌ها مهم‌ترین نقش را ایفاء می‌کنند. از آنجا که دانش از سرمایه‌های کلیدی و مزیت رقابتی هر سازمانی است (پورتر، ۱۹۸۵). نمی‌توان نیروی انسانی دانش‌محور را از دانش و مهارت‌هایشان جدا تصور کرد. بی‌تفاوتی نسبت به نیروی انسانی دانش‌محور موجب نارضایتی، کم‌کاری و ترک خدمت آن‌ها شده و در بسیاری از اوقات به معنای از دست رفتن توان رقابت‌پذیری سازمان است (گرین و مایرسون، ۲۰۱۱).

کارکنان دانش‌محور به کارکنانی گفته می‌شود که در مشاغل، مثل تحلیل‌گر کسب‌وکار،

محقق و پژوهشگر یا مشاور مشغول به کار هستند. در اصل، کارمند دانش‌محور فردی است که از طرف سازمان وظیفه جمع‌آوری، پردازش و تجزیه و تحلیل ایده‌ها را انجام می‌دهد. این‌گونه افراد، موضوع مدیریت دانش هستند. دراکر، کارکنان دانش‌محور را افرادی توصیف کرد که با پردازش اطلاعات موجود برای ایجاد اطلاعات جدید ارزش افزوده‌ای را برای سازمان پدید می‌آورند که می‌توان به کمک آن به تعریف و حل مسائل پرداخت (دارچن و ترمبلا، ۲۰۱۰). داوِنپورت و پروساک کارکنان دانش‌محور را کسانی که دانش را ایجاد می‌کنند تعریف کرده‌اند؛ مثلاً، مهندسان بهبود محصول، یا کسانی که کاربرد دانش وجه غالب کارشان است مثل ارزیابان مالی. این مفهوم بعداً توسعه داده شد به این صورت که کسانی با مدرک تحصیلی بالا یا تجربه بالا که کارشان ابتداءً ایجاد، توزیع و یا کاربرد دانش است (رمیرز، ۲۰۰۴، داوِنپورت، ۲۰۰۵).

کارکنان دانش‌محور افرادی خودانگیخته، فعال، توفیق‌گرا، یادگیرنده و یاددهنده هستند که مهم‌ترین فعالیت آن‌ها در سازمان، جمع‌آوری، تولید، به اشتراک گذاشتن و تبدیل دانش به اهداف تجاری است (دانش فرد، ۱۳۸۵). کارکنان دانش‌محور معمولاً اطلاعات و داده‌ها را بر الگوها و ایده‌های نظری منطبق کرده و آن‌ها را آزمون و ارزیابی می‌کنند تا میزان کاربردی بودن در سازمان را کشف نمایند (ساترلند و کانول، ۲۰۱۱). در حوزه مدیریت دانش به کلیه‌ی کارکنان و مدیرانی که سعی در افزایش سرمایه فکری سازمان دارند، عنوان کارکنان دانش‌محور به کار می‌رود یک کارمند دانش‌محور در حوزه علمی و دانشی، پرورش یافته و فعالیت می‌کند. کارکنان دانش‌محور با افزودن به مجموعه دانش عملکردی سازمان، به کارگیری رهیافت‌های نوین حل مسئله، انتشار دانش و اطلاعات و انجام فعالیت‌های روزمره خود به بهترین نحو ممکن به ارزش سازمان می‌افزایند. در هر صورت کارکنان دانش‌محور یا منبع اطلاعات بوده و یا کانال انتقال اطلاعات و دانش می‌باشند (مهدوی، ۱۳۸۸، هورویتز و همکاران، ۲۰۰۳).

نگهداشت و تمایل به ادامه خدمت

صاحب‌نظران منابع انسانی معتقدند که بقا و پایداری سازمان‌ها در گرو فرآیندهای شناسایی، جذب و نگهداری کارکنانی است که بدنه شایستگی‌های اصلی سازمان را تشکیل می‌دهند، به برترین رده‌ها می‌رسند، از همکاران خود پیشی می‌گیرند و به‌طور هم‌زمان

به عنوان انگیزه‌ای برای همکاران خود عمل می‌کنند (زاهدی و همکاران، ۱۳۹۵). بسیاری از متخصصان منابع انسانی فهمیده‌اند که روابط میان کارفرمایان و کارکنان بر حسب نیازشان به یکدیگر، به موضوع بسیار مهمی تبدیل شده است. روزه‌به‌روز سازمان‌ها و شرکت‌ها تعدادی از کارکنان مجرب و کاردان خود را از دست می‌دهند؛ بنابراین تمایل به ادامه خدمت کارکنان با ارزش به امری ضروری و لازم برای شرکت‌ها و سازمان‌ها تبدیل شده است. واینر و واردی، تمایل به ادامه خدمت در شغل را این گونه تعریف می‌کنند که: «میل به ماندن، بیان گر نوعی حالت انگیزشی و درونی در افراد برای بقاء در شغلی است که به آن اشتغال دارند. این تمایل ممکن است در شرایط خاص و تحت تأثیر عوامل مختلف، به تمایل برای ترک شغل بی‌انجامد» (میرسپاسی، ۱۳۸۹).

مدیریت منابع انسانی بایستی رویکردهای مختلفی را به کار به فرهنگ تمایل به ادامه خدمت تبدیل نماید. انگیزش و تمایل به ادامه خدمت کارکنان نیازمند توجه جدی بوده و واضح است که مسئولیت این کار نیز بر عهده مدیر منابع انسانی خواهد بود. بدین منظور، بخش منابع انسانی باید فضایی را خلق نماید که کارکنان از کار کردن در آن لذت برده و احساس کنند که دارای هدف و برنامه هستند. آن‌ها باید احساس کنند که خدمات آن‌ها به سازمان مورد توجه قرار گرفته و جبران می‌شود و مهم‌تر از همه باید احساس نزدیکی و ارتباط با سازمان داشته باشد (ساترلند و کانول، ترجمه مشفق، ۱۳۹۰).

راهبردهای مؤثر بر تمایل به ادامه خدمت و نگهداشت کارکنان دانش‌محور: مدیران سازمان‌های دانش‌محور بیش از این نمی‌توانند تاوان جابجای را بدهند. وقت آن فرا رسیده است همان‌طور که در حفظ دارایی‌های مالی دقت می‌شود، به سرمایه‌های انسانی سازمان نیز توجه شود (مهدوی، ۱۳۸۸). بیان واقعیت‌های شغلی در بدو استخدام: مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌سازی و تفویض اختیار به آن‌ها استقلال شغلی (میرسپاسی و همکاران، ۲۰۰۲). تأکید بر توسعه دانش و شایستگی‌های فردی، تمرکز بر توسعه دانش و شایستگی‌های سازمانی و تخصصی، تمرکز بر توسعه دانش جمعی، سیستم‌های پاداش دهی مناسب برای نگهداری کارکنان دانش‌محور (اصیلی و قدیریان، ۱۳۸۵). افزایش تناسب بین توانمندی فرد و وظایف محوله: که به میزان انطباق و یا سازگاری فرد با کار و یا حرفه شغلی گفته می‌شود و هر چه فرد با شغل و حرفه خود انطباق بیشتری داشته باشد احتمال ترک کمتر و تمایل

به ادامه خدمت وی در سازمان بیشتر می‌شود؛ بنابراین سازمان‌ها می‌توانند از طریق آموزش، ایجاد فرصت‌های یادگیری، تجربه‌اندوختی و برنامه‌های اجتماعی انطباق فرد با شغل و یا سازمان را افزایش دهند (ساترلند و کانول، ۱۳۹۰). تقویت عوامل نگهداشت و تمایل به ادامه خدمت: که به اندوخته‌ها و یا فرصت‌های آتی از حیث مادی و یا عاطفی در سازمان گفته می‌شود و در صورتی که میزان آن قابل توجه و از دست دادن آن برای فرد اهمیت خاصی داشته باشد در نگهداری فرد مؤثر است. ترک منافع چه مادی باشد مانند سود مشارکت و یا غیرمادی مانند فرصت‌های یادگیری و ارتقاء شغلی و تحصیلی، ثبات شغلی، فرصت‌های مطالعاتی، دسترسی سریع و آسان به منافع اطلاعات و بهره‌جویی از سیستم اطلاعات مدیریت و مدیریت دانش، موقعیت جغرافیایی و... در صورتی که ارزش آن در مقایسه با آنچه فرد در فرصت جدید به دست می‌آورد بیشتر باشد برای فرد دشوار و معمولاً کارکنان به دلیل گران‌بها بودن این ارزش‌ها در قبال آنچه از ترک سازمان به دست خواهند آورد در تصمیم خود برای قربانی کردن منافع فوق‌بازنگری و درماندن در سازمان مصمم می‌شوند. طراحی شغلی: اگرچه عوامل انگیزشی (مانند توفیق در کار، قدرشناسی، پیشرفت در کار و احتمال رشد) و عوامل بهداشتی (مانند حقوق، امنیت شغلی، جایگاه شغلی، پیوند با هم‌تایان و کیفیت سرپرستی) هر دو در رضایت شغلی و نتیجتاً تمایل به ادامه خدمت تأثیر دارد (اصیلی، ۱۳۷۹)، ولی طراحی شغلی مانند غنی‌سازی شغلی، توسعه شغلی، گردش شغلی و کار راهه شغلی تأثیر زیادتری در افزایش روحیه کاری و دلگرمی کارمند به کار خود دارد که مدیران منابع انسانی بایستی برای تقویت روحیه تمایل به ادامه خدمت کارکنان دانش‌محور به کارگیرند. توسعه گروه‌های کاری و مشارکت دادن کارکنان دانش‌محور در پروژه‌ها و طرح‌های چالشی، ضمن ایجاد دل‌بستگی به اعضاء به جهت فراهم آوردن زمینه توسعه فردی و کسب دانش از جمله مشوق‌های شغلی است که در تمایل به ادامه خدمت فرد تأثیرگذار است. کارکنان دانش‌محور اصولاً به کارهای چالشی، ریسک‌پذیر و پرمخاطره علاقه‌مند و اگر دریابند که محیط کاری از نظر علمی و کاری در مرزهای دانش می‌باشد انگیزه بیشتری برای تمایل به ادامه خدمت در سازمان خواهد داشت. هماهنگی فرهنگی: شرکت‌های پیشرو و بلندآوازه، علاوه بر کاستن از حجم دیوان‌سالاری و علاوه برداشتن عملکرد درخشان از جهت دیگر نیز شهرت دارند و آن ایجاد آزادی انتخاب ساعات کار، سیستم پرداخت‌های

متناسب با تمایل کارکنان و دیگر امور شخصی است. کارکنان این شرکت‌ها از حذف مقررات و محدودیت‌ها استقبال می‌کنند، زیرا به زعم ایشان، محدودیت‌ها فقط آزادی را محدود می‌کند اما سبب افزایش بهره‌وری نمی‌شود. تقویت اعتبار حرفه‌ای فرد: شهرت و اعتبار سرمایه اساسی در مشاغل حرفه‌ای است و فرصتی برای بسط آن که می‌تواند باعث انگیزه‌ای فراوان برای کارکنان دانش‌محور شود. در عمل، انباشت «سرمایه اعتبار» نه تنها موجب خود شکوفایی دارنده آن می‌شود، بلکه نوعی شهرت توأم با سایر پاداش‌ها و حتی پیشنهاد شغل‌های دیگر را به همراه دارد. مدیران با فراهم ساختن زمینه تشویق و قدردانی افراد در حضور جمع، با اهداء جوایز چشمگیر، با دادن اعتبار به نوآوران، با معرفی افراد به بیرونی‌ها و با جا دادن افراد در شبکه‌های سازمانی و حرفه‌ای می‌توانند بر اعتبار و آوازه اقرار و رضایت شغلی و تمایل به ادامه خدمت آنان بی‌فزایند (به نقل از اصیلی و قدیریان، ۱۳۸۵). می‌توان از راهبردهای نگهداشت و تمایل به ادامه خدمت سرمایه دانشی برشمرد. امروزه کارکنان دانش‌محور متولیان اصلی سیستم‌های اقتصادی هستند که در آن فعالیت‌ها و کالاهای تولیدی سازمان از جنس اطلاعات و یا دستاوردهای اطلاعاتی است (استنی، ۲۰۱۰). در اقتصاد دانش‌محور، اهمیت اقدامات منابع انسانی در کسب مزیت رقابتی در شرکت‌ها در حال افزایش است. از این‌رو دانشمندان به بررسی عوامل تعیین‌کننده بر پذیرش اقدامات منابع انسانی و اثراشان بر پیامدهای سازمانی مانند بهره‌وری، کارایی و عملکرد مالی توجه کرده‌اند.

تحقیقات داخلی

نتایج تحقیق جهانگیری و مهرعلی (۱۳۸۷) نشان می‌دهد که عوامل حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص به ترتیب اولویت در هفت عامل محتوا و ماهیت شغل، رضایت و امنیت شغلی، مدیریت و رهبری، مشخص بودن اهداف و انتظارات، فضای همکاری و انسجام گروهی، شرایط کار و پرداختی و مزایا، گروه‌بندی شده و همچنین هر کدام از شرکت‌ها و سازمان‌های وابسته از اولویت‌بندی خاصی برخوردار بوده‌اند که به تفکیک نتایج مربوطه در پژوهش حاضر قید شده است.

در نهایت بر اساس نتیجه این پژوهش، عامل اولویت‌دار در بحث حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص در یک سازمان صنعتی، ماهیت و محتوای شغل و واگذاری است که

برای کارکنان متخصص به دلیل ویژگی‌های خاص آنان بااهمیت تلقی شده است. عامل رضایت و امنیت شغلی که در رتبه دوم اولویت عوامل قرار گرفته است، در اکثر پژوهش‌های موردبررسی به آن اشاره شده است و رابطه‌ی مثبت آن با ماندگاری مورد تأیید بوده است. با توجه به این که کارکنان رسمی جامعه آماری موردنظر را تشکیل داده‌اند شاید توجه زیاد به بحث امنیت ناشی از این مقوله باشد. نکته حائز اهمیت دیگر بر اساس یافته‌های این پژوهش نقش عامل رهبری و مدیریت در حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص بوده است. تقریباً در تمامی مدل‌های نظری ارائه‌شده نقش این عامل موردبررسی قرار گرفته است و رابطه آن نیز با ماندگاری مورد تأیید قرار گرفته است.

نتایج حاصل از تحقیق سعید پور (۱۳۸۵) باهدف شناسایی عوامل مؤثر در حفظ و نگهداری منابع انسانی متخصص ایران خودرو و اولویت‌بندی این عوامل در شرکت ایران خودرو، حاکی از آن است که:

- معیارهای عامل شغلی: به ترتیب موفقیت، رهبری و احترام بیشترین تأثیر را در حفظ و نگهداری منابع متخصص دارند و در رتبه دوم قدردانی، ارتقاء، آموزش و توسعه، مشارکت و در رتبه سوم اختیارات شغلی، فرصت یادگیری و دستیابی به اهداف و استقلال قرار گرفته است.

- در معیارهای عوامل محیطی: حقوق و مزایا و سرپرستی بیشترین تأثیر را در حفظ و نگهداری منابع انسانی مشخص دارند و در رتبه دوم امنیت شغلی و در رتبه سوم نیازهای زیستی، ایجاد فرصت‌های یکسان، وضعیت ایمنی و بهداشت، تسهیلات و خدمات رفاهی، در رتبه چهارم ارتباط با همکاران، خط‌مشی و استراتژی سازمان، جوسازمانی، تعلق، شرایط کاری و در رتبه پنجم توانمندسازی و درنهایت شرایط استخدام، نقش سازمان در اجتماعات محلی و جامعه کمترین تأثیر را در حفظ و نگهداری منابع انسانی متخصص دارند.

- بین عوامل محیطی و عوامل شغلی: در میزان ماندگاری کارکنان متخصص تفاوت معناداری وجود ندارد. به عبارت دیگر میزان اهمیت عوامل محیطی و عوامل شغلی جهت حفظ و نگهداری منابع انسانی متخصص از دیدگاه مدیران ایران خودرو یکسان است.

نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق طاهری یگانه (۱۳۹۲) وجود رابطه مثبت و معنادار و همچنین تأثیر مستقیم و غیرمستقیم عوامل منابع انسانی و سازمانی را بر روی تعهد سازمانی و

تمایل به ماندگاری کارکنان دانشی نشان می‌دهد. این تحقیق از این حیث حائز اهمیت است که تمایل به ماندن در سازمان، سبب کاهش ترک خدمت و یا جستجو برای جایگزین‌های شغلی می‌شود. بنابراین کاربرد نتایج آن می‌تواند سازمان را در بهبود عملکرد و جذب افراد یاری کند و موجبات افزایش کارایی، کاهش اتلاف منابع سازمان شود. همچنین نتیجه حاصل از این تحقیق می‌تواند در تدوین برنامه حفظ و نگهداری کارکنان مفید واقع گردد. رشیدی (۱۳۹۳) در تحقیقی با بررسی گسترده مبانی نظری و عوامل و مؤلفه‌های اصلی حفظ و نگهداری کارکنان دانش پایه شناسایی با مؤلفه‌های حقوق و مزایا، مشارکت، حمایت سازمانی، عدالت رویه‌ای و توسعه مهارت‌ها به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین و رضایت شغلی، تعهد سازمانی و اعتماد به مدیران به‌عنوان متغیرهای واسطه (میانجی) و قصد ماندن و کارکنان دانش پایه به‌عنوان متغیر وابسته در نظر شده است طبق نتایج به‌دست آمده از این تحقیق فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی از طریق متغیرهای میانجی می‌تواند قصد ماندن را پیش‌بینی نموده و از میان آن‌ها، حمایت سازمانی دارای اثر مستقیم و قوی‌ترین اثر غیرمستقیم بر قصد ماندن کارکنان دانشی است.

تحقیقات خارجی

میشل ویلیامز در سال ۲۰۰۳ جهت انجام رساله دکتری پژوهشی با عنوان مدیریت دانش و تعامل آن با مدیریت منابع انسانی انجام داد. هدف اصلی تحقیق وی شناسایی بینش‌های مدیران منابع انسانی درباره مدیریت دانش و تأثیر سبک رهبری آن‌ها (تبادلی یا تبدیلی) بر این بینش‌ها می‌باشد. وی درصدد پاسخ به این سؤال بود که ادراکات مدیران منابع انسانی درباره‌ی مدیریت دانش چه می‌باشد؟ و سبک رهبری چگونه می‌تواند بر این ادراکات اثرگذار باشد؟

نتایج تحقیق نشان داد که مدیران منابع انسانی آگاهی کافی درباره مدیریت دانش، کاربردهای آن، منابع یادگیری آن و موانع مربوط به آن را ندارند. همچنین سبک رهبری می‌تواند در بهبود ادراکات آن‌ها اثرگذار باشد (دانش فرد، ۱۳۸۷).

کولین و کلارک در سال ۲۰۰۳ یا انجام پژوهشی به بررسی رابطه‌ی بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و عملکرد شرکت پرداختند. آن‌ها ارتباط بین مجموعه‌ای از اقدامات منابع انسانی، شبکه‌ی اجتماعی درونی و خارجی مدیران عالی و عملکرد شرکت را موردسنجش

قرار دادند. نتایج نشان می‌دهد که اقدامات منابع انسانی و عملکرد شرکت رشد سهام و رشد فروش از طریق شبکه‌ی اجتماعی مدیران عالی تعدیل می‌شود و مدیران عالی به خاطر نفوذی که دارند باعث می‌شوند که عملکرد مدیریت منابع انسانی از اثر کمتری برخوردار شده و تقریباً همسو با خواست آنان گردد و در اکثر موارد نتایج مطلوب حاصل نشود (کولین و کلارک، ۲۰۰۳).

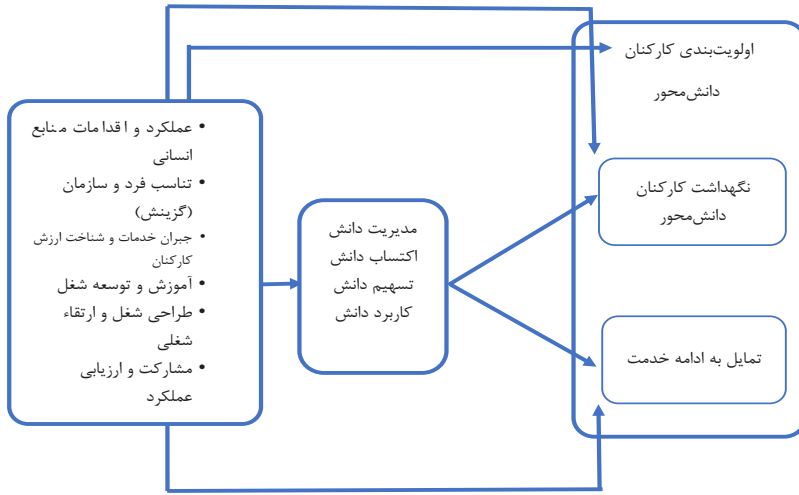
سونیل راملال (۲۰۰۴) در مقاله مروری بر مفاهیم و نظریه‌های انگیزشی کارکنان به منظور حفظ و نگهداری آنان در سازمان کوشیده است تا نظریات انگیزش را درهم آمیخته و با این آمیزش توجیهی پیدا کند که این انگیزش چگونه موجب ماندگاری کارکنان می‌شود. در این پژوهش به گزارش هیئت امور کشوری اشاره شده که در آن میزان ترک خدمت در سازمان به بالاترین حد خود تا آن زمان رسیده است. در این تحقیق، خاطر نشان شده است که علیرغم اجرای شمار گوناگونی از برنامه‌های حفظ و نگهداشت کارکنان، متأسفانه این اقدامات؛ اغلب بر مبنای درست تئوریک استوار نبوده‌اند. افزون بر این، به نقل از هیل یادآوری گردیده است که ۸۶ درصد از کارفرمایان در جذب کارکنان جدید با دشواری‌هایی روبرو بوده‌اند و نیز اینکه ۸۵ درصد از سازمان‌ها نیز ادعا کرده‌اند نگه‌داشتن کارکنان، کار نسبتاً دشواری می‌باشد.

شلی لنگان (۲۰۰۰) نیز در تحقیق خود تحت عنوان «پیدا کردن سوزن در انبار کاه: چالش استخدام و نگهداری کارکنان باهوش» به نقل از گزارش هیئت امور کشوری، متوسط زمان ماندگاری در یک شغل را چهار سال ذکر کرده است. این تحقیق مدعی است که تفکر امنیت شغلی؛ امروزه دیگر برای اغلب کارکنان و داوطلبان کار، از دغدغه‌های اصلی بشمار نمی‌رود؛ و به دلیل کار خاص و نیاز سایر رقبا کارکنان در صورت عدم رضایت شغلی، کار خود را ترک کرده و جذب سایر سازمان‌ها خواهند شد به این دلیل باید برنامه‌ای برای حفظ و نگهداشت آنان طراحی نمود.

در پژوهش دیگر تحت عنوان «چالش‌های نگهداشت کارکنان» که توسط جی کوین سینگر (۱۹۹۲) انجام گردید، نگهداشت کارکنان واجد شرایط، خود از توانمندی‌های سازمان به‌شمار رفته؛ و مشکلات، هزینه‌ها و روش‌های آن مورد نقد و بررسی قرار گرفت. در این پژوهش، به جز عوامل یادشده در تحقیقات دیگر؛ دخالت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها

نیز در زمره متغیرهای اثرگذار برافزایش رضایت شغلی قلمداد شده که خود به ماندگاری کارکنان در سازمان خواهد انجامید. اثری که کارکنان شایسته روی عملکرد دیگر کارکنان می‌توانند داشته باشند نیز از جمله نکته‌هایی است که در این بررسی شایان توجه واقع شده و این ادعا که برخی از کارکنان واجد شرایط، توان آن را ندارند که در کارکنان دیگر اثر مثبت داشته باشند؛ موردنقد و بررسی قرار گرفته است. در مطالعه‌ای که توسط ای‌اس‌ای‌دی (۲۰۰۰) تحت عنوان «چرا کارکنان می‌مانند و یا می‌روند» انجام گردید، آشکار شد که شرایط محیط فیزیکی کار در تصمیم به ماندن و یا ترک سازمان مؤثر واقع خواهد شد؛ اگرچه مدیران در این مطالعه در سنجش با کارکنان جزمیت کمتری داشته و در عوض به عوامل دیگری (به جز عوامل محیطی) به عنوان متغیرهای مؤثر بر ماندگاری و یا ترک سازمان تأکید می‌کردند. مقاله دیگر توسط تونی سیلیبی راند فولیو (۲۰۰۱) تحت عنوان «چرا کارکنان می‌مانند» به تحقیقات متفاوتی اشاره دارد در این مقاله نشان داده شده است که اگر کارکنان درک درستی از انتظاراتی داشته باشند که در کار از آنها می‌رود؛ و نیز بدانند که چرا باید آن کار را انجام دهند؛ و یا وقتی که احساس کنند که کار معنی‌داری برای یک مجموعه به انجام می‌رسانند؛ و یا اینکه در شغل مزبور، آینده روشنی در انتظار آنها است، آنگاه تمایل آنها برای ماندگاری در آن سازمان بیشتر خواهد شد.

کارن شوایزر (۲۰۰۴)، در بررسی سالانه رضایت شغلی و حقوق و دستمزد نتیجه‌گیری می‌کند که اگر سازمان کارکنانی را که شایسته هستند بکار بگیرد و به آنها انگیزه کافی ببخشد و کاری فرای طاقت، به آنها تحمیل ننماید و آنها را آموزش بدهد و نظام پرداختی مناسبی در مقایسه با رقبا برای آنها طراحی نماید؛ ماندگاری کارکنان افزایش خواهد یافت. اگرچه این تحقیق، ترک سازمان و به عبارت دیگر ورود کارکنان جدید را فی‌نفسه بدندانسته چراکه مزایایی نیز بر این کار مترتب است. (هیت و همکاران، ۲۰۰۵) نیز در یافته‌های پژوهش خود خاطر نشان کرده‌اند که عواملی از قبیل رشد و توسعه شغلی توأم با فراگیری، کار جالب و چالش‌آور، کار معنادار و حس انجام کاری برای یک مجموعه، بخشی از یک گروه بودن، رؤسای خوب داشتن، قدردانی شدن در برابر کارهای خوب انجام شده و برخی عوامل دیگر؛ از مهم‌ترین دلایلی است که به شمار می‌روند که کارکنان را در یک سازمان نگه‌داشته و از ترک خدمت آنها جلوگیری می‌کنند.



مدل مفهومی تحقیق

جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان است که به دلیل پژوهشی بودن ماهیت کار و فعالیت این شرکت دانش‌بنیان، متشکل از نیروهای نخبه و دانش‌محور بوده که عمدتاً تحصیل کرده و از دانشگاه‌های معتبر کشور می‌باشند. این شرکت از سال ۱۳۹۱ کار خود را به‌عنوان یک شرکت دانش‌بنیان وابسته به یک ارگان دولتی شروع نموده و هدف این شرکت، ارائه نمونه اولیه و یا تولید محصولات نوآورانه با استفاده از فناوری‌های نوین مبتنی بر علم شیمی در حوزه‌های مأموریتی تعیین شده می‌باشد.

چشم‌انداز شرکت: گروهی چابک، ریسک‌پذیر، آینده‌نگر و پیشرو در تحقق اهداف مأموریت، سرشار از سرمایه‌های فکری خلاق و فضایی کارآفرین است.
شعار شرکت: نوآوری، تفکر خلاق و راهبردی، تصمیم‌گیری به هنگام، اجرای شبکه‌ای

فرضیات تحقیق

فرضیات اصلی

فرضیه ۱: بین عملکرد مدیریت منابع انسانی بر نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه ۲: آیا ظرفیت‌های مدیریت دانش بر نگهداشت کارکنان دانش‌محور تأثیر مثبت

دارد.

فرضیات فرعی

- بین تناسب فرد و شغل و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد
- بین جبران خدمات و شناخت ارزش کارکنان و نگهداشت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
- بین طراحی شغل و ارتقاء شغلی و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
- بین آموزش و توسعه شغل و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
- بین مشارکت و ارزیابی عملکرد و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
- بین محیط کاری رضایت‌بخش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
- بین اکتساب دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
- بین تسهیم دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.
- بین کاربرد دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع، پژوهش در دسته پژوهش‌های توصیفی-همبستگی قرار دارد. جامعه آماری این تحقیق کارکنان دانش‌محور با مدرک فوق‌دیپلم به بالا می‌باشند. و به دلیل محدودیت‌های موجود در شرکت و مشخص نبودن آمار دقیق جامعه آماری و وسیع بودن تعداد گروه‌های وابسته به شرکت، جامعه آماری نامحدود در نظر گرفته شد در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی در دسترس استفاده شده است و تعداد نمونه ۱۷۲ نفر می‌باشد. حجم نمونه آماری پژوهش با استفاده از

فرمول $n = \frac{z^2 \frac{\alpha}{2} \cdot \delta^2}{d^2} = \frac{1.96^2 \times 0.671^2}{0.1^2} \cong 172$ می‌شود. با نمونه‌گیری اولیه به تعداد ۴۰ نفر بین افرادی که در فعالیت‌های دانش‌محور فعالیت می‌کنند، انحراف معیار نمونه ۰/۶۷۱ محاسبه و با جایگذاری در فرمول فوق تعداد نمونه نهایی با اطمینان ۹۵٪، عدد ۱۷۲ به دست آمد. ابزار تحقیق با توجه به محقق ساخته بودن پرسشنامه از روش روایی صوری محتوایی استفاده شد. به این منظور پرسش‌نامه در اختیار خبرگان مدیریت دانش و سرمایه‌فکری قرار گرفت و از ایشان در مورد هر سؤال و در خصوص ارزیابی هدف مربوط، نظرخواهی شد و با اصلاحات پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. با روش آلفای کرونباخ پایایی پرسشنامه عوامل مؤثر بر نگهداشت کارکنان دانش‌محور برابر با درصد و پایایی پرسشنامه تمایل به ادامه خدمت کارکنان دانش‌محور برابر با درصد برآورد گردید.

جدول ۲ عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر نگهداشت کارکنان دانش‌محور

ردیف	نام مؤلفه	ابعاد	آلفای کرونباخ
۱	عوامل مؤثر بر نگهداشت کارکنان دانش‌محور	تناسب فرد- سازمان	۰/۸۲۶
۲		جبران خدمات و شناخت ارزش کارکنان	۰/۸۳۴
۳		آموزش و توسعه شغل	۰/۷۳۳
۴		کارمند یابی- کارگزینی	۰/۷۴۷
۵		طراحی شغل و ارتقاء شغلی	۰/۸۳۴
۶		مشارکت- ارزیابی عملکرد	۰/۸۳۱
۷		رهبری و تفویض اختیار	۰/۸۲۳
۸		محیط کاری رضایت‌بخش	۰/۸۴۳
۹	تأثیر ظرفیت‌های مدیریت دانش		۰/۸۵۳
۱۰	تمایل به ماندگاری و نگهداشت		۰/۸۸۲

مشاهده می‌شود که ضریب آلفای کروناخ تمامی مؤلفه‌های تحقیق بزرگ‌تر از مقدار تجربی ۰/۷ برآورد شده‌اند و در نتیجه می‌توان پذیرفت که ابزار پژوهش از پایایی لازم برخوردار است.

جدول ۳ مشخصات جمعیت شناختی

	سابقه کاری		تحصیلات	سن	
				۱۹	۲۰-۳۰ سال
۱۳	کمتر از ۵ سال	۱۲	فوق‌دیپلم (تکنسین)	۵۸	۳۰-۴۰ سال
۳۵	۵ تا ۱۰ سال	۶۴	کارشناسی	۸۱	۴۰-۵۰ سال
۷۲	۱۰ تا ۲۰ سال	۷۲	کارشناسی ارشد	۲۳	بالتر از ۵۰ سال
۵۲	بیشتر از ۲۰ سال	۲۴	دکتری		

جدول ۴ مقادیر شاخص‌های توصیفی متغیر عملکرد مدیریت منابع انسانی (n=۱۷۲)

متغیر	میانگین	انحراف معیار	میانه	مد	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
عملکرد مدیریت منابع انسانی	۶/۹۸۸	۰/۵۳۷	۵/۱۷	۳/۱	-۰/۲۲۹	-۰/۱۶۱	۶/۵۷۷	۷/۳۹۹
مدیریت دانش	۸/۹۳۳	۰/۵۱۷	۸/۹۵۷	۳/۵	-۰/۱۹۵	-۰/۳۵۳	۸/۳۶۵	۹/۵۱۸
نگهداشت و تمایل به ادامه خدمت	۸/۳۵	۰/۸۵۶	۷/۳۳	۳/۳۳	-۰/۳۷۵	-۰/۲۸۶	۴/۴۵۶	۷/۸۳۵

با توجه به جدول ۴، میانگین عملکرد مدیریت منابع انسانی برابر با (۶/۹۸۸)، میانه برابر با (۵/۱۷)، مد برابر با (۳/۱)، بیشترین مقدار برابر با (۴/۹۱)، کمترین مقدار برابر با (۱/۶۸) و با انحراف معیار (۰/۵۳۷) می‌باشد. و نیز میانگین ظرفیت مدیریت دانش برابر با (۸/۹۳۳)، میانه برابر با (۸/۹۵۷)، مد برابر با (۳/۵۰)، بیشترین مقدار برابر با (۹/۵۱۸)، کمترین مقدار برابر با (۸/۳۶۵) و با انحراف معیار (۰/۵۱۷) می‌باشد. میانگین برابر با (۸/۳۵)، میانه برابر با (۷/۳۳)، مد برابر با (۳/۳۳)، بیشترین مقدار برابر با (۷/۸۳۵)، کمترین مقدار برابر با (۳/۴۵۶) و با انحراف معیار (۰/۸۵۶) می‌باشد.

جدول ۵: بررسی نرمال بودن متغیرها

وضعیت توزیع	سطح معناداری	متغیرها
نرمال نیست	۰/۰	نگهداشت و تمایل به تداوم کارکنان
نرمال نیست	۰/۰	تناسب فرد- سازمان
نرمال نیست	۰/۰	جبران خدمات و شناخت ارزش کارکنان
نرمال نیست	۰/۰	آموزش و توسعه شغل
نرمال نیست	۰/۰	طراحی شغل و ارتقاء شغلی
نرمال نیست	۰/۰	مشارکت - ارزیابی عملکرد
نرمال نیست	۰/۰	محیط کاری رضایت‌بخش
نرمال نیست	۰/۰	عملکرد مدیریت منابع انسانی
نرمال نیست	۰/۰۰۱	اكتساب دانش
نرمال نیست	۰/۰	تسهیم دانش
نرمال نیست	۰/۰۰۱	کاربرد دانش
نیست	۰/۰۰۸	ظرفیت مدیریت دانش

بر اساس نتایج جدول ۵، چون سطح معناداری متغیرها از ۰/۰۵ کمتر است، در نتیجه با احتمال اطمینان ۹۵٪ نرمال بودن توزیع نمونه مورد مطالعه پذیرفته نمی‌شود در نتیجه باید از آزمونهای ناپارامتریک استفاده گردد. برای آزمون فرضیات به دلیل نرمال نبودن توزیع متغیرهای مورد مطالعه و همچنین بررسی رابطه بین متغیرها در فرضیه‌ها، باید از ضریب همبستگی اسپیرمن که یک روش ناپارامتریک برای بررسی ضریب همبستگی بین دو متغیر است استفاده کرد. در ادامه از این روش برای آزمون فرضیات استفاده شده است.

فرضیات اصلی

فرضیه اصلی ۱- اقدامات منابع انسانی تأثیر مستقیم بر نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور دارد.

جدول ۶: همبستگی بین متغیر منابع انسانی با نگهداشت و تمایل به ادامه خدمت

منابع انسانی		
نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان	همبستگی اسپیرمن	۰/۹۹۸**
	معناداری (Sig)	۰/۰۰۰
	تعداد (N)	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۶، چون سطح معناداری ۰/۰۰ از ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین اقدامات منابع انسانی و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می‌شود.
*فرضیه اصلی ۲- ظرفیت‌های مدیریت دانش بر نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش محور دارد.

جدول ۷ ضریب همبستگی بین ظرفیت مدیریت دانش با نگهداشت و تمایل...

ظرفیت مدیریت دانش	
همبستگی اسپیرمن	۰/۹۹۵**
سطح معناداری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۷، چون سطح معناداری ۰/۰۰ از ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین ظرفیت مدیریت دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد.

فرضیات فرعی

فرضیه فرعی ۱- بین آموزش و توسعه شغل و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۸ ضریب همبستگی بین آموزش و توسعه شغل با نگهداشت و تمایل...

آموزش و توسعه شغل	
همبستگی اسپیرمن	۰/۸۷۵**
سطح معناداری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۸ چون سطح معناداری ۰/۰۰۰ از ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین آموزش و توسعه شغل و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می‌شود. فرضیه فرعی ۲- بین طراحی شغل و ارتقاء شغلی و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۹ ضریب همبستگی بین طراحی شغل و ارتقاء شغلی با نگهداشت و تمایل...

طراحی شغل و ارتقاء شغلی	
همبستگی اسپیرمن	۰/۹۸۷**
سطح معناداری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۹، چون سطح معناداری ۰/۰۰۰ از ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین طراحی شغل و ارتقاء شغلی و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد. پس این فرضیه پذیرفته می‌شود. فرضیه فرعی ۳- بین مشارکت و ارزیابی عملکرد و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۱۰ ضریب همبستگی بین مشارکت - ارزیابی عملکرد با نگهداشت و تمایل...

مشارکت و ارزیابی عملکرد	
همبستگی اسپیرمن	۰/۹۹۱**
سطح معناداری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۱۰، چون سطح معناداری $0/000$ از $0/01$ کمتر است در نتیجه با احتمال $0/99$ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین مشارکت - ارزیابی عملکرد و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد. لذا این فرضیه پذیرفته می‌شود. فرضیه فرعی ۴- بین جبران خدمات و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۱۱ ضریب همبستگی بین جبران خدمات با نگهداشت و تمایل

جبران خدمات	
همبستگی اسپیرمن	$0/972^{***}$
سطح معناداری	$0/000$
تعداد	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۱۱، چون سطح معناداری $0/000$ از $0/01$ کمتر است در نتیجه با احتمال $0/99$ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین جبران خدمات و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد. به دلیل خاص بودن فعالیت کارکنان دانش محور نحوه جبران خدمات آن‌ها توسط سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است با توجه به نتایج آزمون و توضیحات داده شده این فرضیه پذیرفته می‌شود.

فرضیه فرعی ۵- بین تناسب فرد - سازمان و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد

جدول ۱۲: ضریب همبستگی بین تناسب فرد - سازمان عملکرد با نگهداشت و تمایل

تناسب فرد - سازمان	
همبستگی اسپیرمن	$0/986^{**}$
سطح معناداری	$0/000$
تعداد	۱۷۲

طبق جدول ۱۲، چون سطح معناداری $0/000$ از $0/01$ کمتر است در نتیجه با احتمال $0/99$ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین تناسب فرد - سازمان و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۶- بین محیط کاری رضایت‌بخش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۱۳ ضریب همبستگی بین محیط کاری رضایت‌بخش با نگهداشت و تمایل

محیط کاری رضایت‌بخش	
همبستگی اسپیرمن	۰/۹۸۰**
سطح معناداری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۱۳، چون سطح معناداری ۰/۰۰۰ از ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین محیط کاری رضایت‌بخش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد، این فرضیه نیز پذیرفته می‌شود. فرضیه فرعی ۷- بین اکتساب دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۱۴ ضریب همبستگی بین اکتساب دانش با نگهداشت و تمایل...

اکتساب دانش	
همبستگی اسپیرمن	۰/۹۷۵**
سطح معناداری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۱۴، چون سطح معناداری ۰/۰۰۰ از ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین اکتساب دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد؛ لذا این فرضیه پذیرفته می‌شود. فرضیه فرعی ۸- بین تسهیم دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۱۵ ضریب همبستگی بین تسهیم دانش با نگهداشت و تمایل...

تسهیم دانش	
همبستگی اسپیرمن	۰/۹۷۵**
سطح معناداری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۱۵، چون سطح معناداری ۰/۰۰۰ از ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین تسهیم دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد. با توجه به نتایج این فرضیه پذیرفته می‌شود. فرضیه فرعی ۹- بین کاربرد دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۱۶: ضریب همبستگی بین کاربرد دانش با نگهداشت و تمایل...

کاربرد دانش	
همبستگی اسپیرمن	۰/۸۹۰**
سطح معناداری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۷۲

نتیجه: طبق جدول ۱۶، چون سطح معناداری ۰/۰۰۰ از ۰/۰۱ کمتر است در نتیجه با احتمال ۰/۹۹ فرضیه صفر یعنی رابطه نداشتن بین دو متغیر رد می‌گردد. لذا می‌توان چنین گفت که بین کاربرد دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش محور ارتباط مثبت (مستقیم) معناداری وجود دارد؛ لذا این فرضیه پذیرفته می‌شود.

رتبه‌بندی متغیرهای تحقیق

بنا بر نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل آمار استنباطی رتبه‌بندی متغیرها مطابق جداول زیر می‌باشد:

جدول ۱۷ رتبه‌بندی نتایج آمار استنباطی عملکرد مدیریت منابع انسانی

اولویت	میانگین رتبه	شاخص
۱	۶۸/۹	تناسب فرد- سازمان
۲	۵/۵	مشارکت - ارزیابی عملکرد
۳	۴۸/۵	آموزش و توسعه شغل

۴	۲۱/۴	محیط کاری رضایت‌بخش
۵	۹۵/۲	طراحی شغل و ارتقاء شغلی
۶	۲۸/۲	جبران خدمات و شناخت ارزش کارکنان

در جدول ۱۷ آمار توصیفی است میانگین نمره‌های هر متغیر را نشان داده است. هرچقدر میانگین رتبه‌ها بیشتر باشد اهمیت آن متغیر بیشتر می‌باشد. در جدول فوق، از میان ویژگی‌ها، ویژگی تناسب فرد- سازمان و تسهیم دانش میانگین نمره بیشتری کسب نموده‌اند که این حاکی از اهمیت بیشتر آنها است و مؤلفه‌های رهبری و تفویض اختیار و جبران خدمات و شناخت ارزش کارکنان از اهمیت کمتری برخوردار بوده که به نوعی می‌توان چنین استنباط نمود که مدیران شرکت به این مؤلفه‌ها توجه کمتری نموده‌اند.

جدول ۱۸: رتبه‌بندی نتایج آمار استنباطی مدیریت دانش

اولویت	میانگین رتبه	شاخص
۱	۸۳/۸	تسهیم دانش
۲	۸۹/۷	اکتساب دانش
۳	۸۴/۶	کاربرد دانش

در جدول ۱۸ نیز به بررسی آمار توصیفی مربوط به مؤلفه‌های مدیریت دانش پرداخته شده است و با توجه به نتایج به دست آمده در خصوص این مؤلفه‌های چنین استنباط می‌شود مؤلفه تسهیم دانش از میانگین بالاتری برخوردار بوده که نشان‌دهنده اهمیت بیشتر مؤلفه مذکور است.

رتبه‌بندی ابعاد پرسشنامه (نگهداشت کارکنان دانش‌محور) از آزمون فریدمن استفاده می‌نمایم.

جدول ۱۹: مقادیر آزمون فریدمن

تعداد داده‌های هر متغیر	۱۷۲
مقدار آماره کای دو	۱۳۸۳,۲۰۲
درجه آزادی	۹
سطح معناداری	۰۰۰

نتیجه: همان‌طور که از جدول ۱۹ مشاهده می‌شود، به دلیل اینکه در خروجی‌های

بالا مقدار سطح معناداری کمتر از ۰/۱ است، فرض صفر (اولویت نگهداشت کارکنان دانش محور یکسان است) رد شده و فرض یک (اولویت نگهداشت کارکنان دانش محور یکسان نیست) پذیرفته شده است یعنی ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) ابعاد پرسشنامه (نگهداشت کارکنان دانش محور) پذیرفته نمی شود در نتیجه ابعاد (ویژگی ها) در این متغیر دارای ابعاد یکسانی نیستند.

چنین استنباط می شود که دانش و تجربه هر نفر در سازمان ارزش مخصوص به خودش را دارد و با توجه به رسالت، سیاست و مأموریت سازمان، افرادی که دارای دانش تخصصی همسو با اهداف سازمان هستند در الویت نگهداشت بیشتری قرار دارند و با توجه به نگرش های مختلف افراد هر یک از ابعاد فعالیت ها و عملکرد مدیریت منابع انسانی و همچنین ابعاد مدیریت دانش دارای اهمیت خاص خود بوده و جایگاه خاص خود را دارند. بر اساس تجزیه تحلیل داده ها و یافته های پژوهش حاضر، فرضیات تحقیق مطابق جدول ۲۰ و ۲۱ مورد تأیید قرار گرفته و معنی دار بودن آن ها با مؤلفه مورد آزمون تأیید شد:

جدول ۲۰: نتیجه فرضیات اصلی تحقیق

نتیجه آزمون	فرضیات اصلی
تأیید می شود	فرضیه اصلی یک
تأیید می شود	فرضیه اصلی دو

جدول ۲۱: نتیجه فرضیات فرعی تحقیق

نتیجه آزمون	فرضیات فرعی
تأیید می شود	فرضیه فرعی یک
تأیید می شود	فرضیه فرعی دو
تأیید می شود	فرضیه فرعی سه
تأیید می شود	فرضیه فرعی چهار
تأیید می شود	فرضیه فرعی پنج
تأیید می شود	فرضیه فرعی شش
تأیید می شود	فرضیه فرعی هفت

تأیید می‌شود	فرضیه فرعی هشت
تأیید می‌شود	فرضیه فرعی نه

بحث و نتیجه‌گیری تحقیق

در پژوهش حاضر تلاش بر آن بود که عوامل مؤثر بر نگهداشت کارکنان دانش‌محور را شناسایی و اولویت‌بندی نماید و رابطه بین ظرفیت‌های مدیریت دانش و نگهداشت کارکنان دانش‌محور را نیز را مورد بررسی و آزمون قرار دهد تا مدیران و مسئولین سازمان با در نظر گرفتن این عوامل، شناسایی راهکارهای حفظ و نگهداشت کارکنان دانش‌محور را مورد توجه و برنامه‌ریزی دقیق‌تری قرار دهند. بدون تردید در عصر حاضر که سازمان‌ها در آن قرار دارند و دائماً گوی سبقت را از یکدیگر می‌ربایند؛ تنها سازمان‌ها و مؤسسه‌ای می‌توانند به ادامه حیات خود و توسعه روزافزون دست پیدا کنند که منابع انسانی کلیدی و دانش‌محور خود را که عامل اصلی مزیت رقابتی آنان است را به نحو احسن نگهداری کنند و عوامل ترک خدمت و جذب توسط سایر سازمان‌های رقیب را از بین ببرند. تأمین رضایت کارکنان دانش‌محور در سازمان‌ها چنان اهمیتی دارد که سازمان‌ها را مجبور به استفاده از مدل‌ها و شیوه‌های مدرن مدیریتی استفاده نمایند و نهایت تلاش خود را در نگهداشت آنان بکار ببرند. عملاً، رضایت مشابه نگرش است از آنجایی که مجموعه‌ای از چندین ویژگی قضاوتی رضایت را مهیا می‌سازد. از این جنبه رضایت سنجش خاص تمایل به ادامه خدمت و نگهداشت کارکنان می‌باشد.

بین عملکرد مدیریت منابع انسانی بر نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور رابطه معناداری وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی ۰/۹۹۸ می‌باشد که نشان می‌دهد همبستگی مستقیم (مثبت) بین عملکرد مدیریت منابع انسانی و نگهداشت و تمایل به خدمت کارکنان دانش‌محور وجود دارد و با توجه به هم‌راستا بودن نتایج به دست آمده این تحقیق با تحقیقات جهانگیری و مهر علی، میلاد کرمی، مهدی رشیدی، عباس طاهری یگانه و موله‌رن بارابارا چنین استنباط می‌شود که با بهبود کلی فرآیندهای جاری مدیریت منابع انسانی و دقت در اجرای صحیح و علمی این عوامل، می‌توان بر نگهداشت و تمایل به ادامه خدمت کارکنان دانش‌محور تأثیر مستقیم گذاشت. از طرفی چون اقدامات مدیریت

منابع انسانی دقیقاً با فرد شاغل در سازمان و جهت بالا بردن سطح رضایتمندی و انتخاب درست کارمندان مورد نیاز سازمان جهت پیشبرد اهداف رابطه دارد و فرآیندهای مربوط به این مدیریت در راستای بهبود عملکرد کارکنان طراحی شده است چنین استنباط می‌شود که کلیه این مؤلفه‌ها باید به نحوی طراحی شوند که نهایت ایجاد انگیزه را جهت تمایل به ادامه و نگهداشت کارکنان ایجاد نماید در واقع فلسفه تشکیل مدیریت منابع انسانی انتخاب صحیح فرد برای شغل مورد نظر، ایجاد شرایط و انگیزه برای ماندن در سازمان و جلوگیری از خروج کارکنان کلیدی است و اگر این فرآیندها به خوبی و درست و منطبق با نیاز سازمان و فرد طراحی شود به طور حتم در فرد ایجاد رضایت نموده و در نگهداشت او مؤثر خواهد بود. فرضیه دوم: بین ظرفیت‌های مدیریت دانش بر نگهداشت کارکنان دانش محور تأثیر مثبت دارد. مقدار ضریب همبستگی ۰/۹۹۵ می‌باشد که نشان‌دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) بین عوامل سازمانی و تمایل به ماندگاری کارکنان دانشی می‌باشد، مقدار ضریب همبستگی (۰/۹۹۵) نشان می‌دهد که این همبستگی زیاد است؛ و همچنین با توجه به هم‌راستایی نتایج به دست آمده با تحقیقات میلاد کرمی، مهدی رشیدی و میشل ویلامز چنین نتیجه‌گیری می‌شود که با توجه به ظرفیت‌های مدیریت دانش و تأثیری که در بهبود فرآیندهای ذخیره و استفاده در دانش موجود و نشر شده توسط کارکنان ایجاد می‌نماید با تقویت این فرآیندها و مؤلفه‌های معرفی شده، می‌توان شرایط نگهداشت و تمایل به خدمت کارکنان دانش محور بهبود بخشید.

با توجه به ماهیت دانشی بودن فعالیت‌های شرکت به طور انجام فرآیندهای جاری سازمان بر اساس ظرفیت‌های مدیریت دانش می‌تواند گام مؤثری در پیشبرد اهداف سازمان برداشته و ضمن اینکه با اشتراک‌گذاری و ذخیره به موقع و مناسب دانش می‌توان از فعالیت‌های دانشی نهایت استفاده را برد و دانش کسب شده را در سازمان نگهداری نمود که این روند باعث خواهد شد که در صورت ترک کارکنان سازمان ضرر کمتری را تقبل نموده و سریع‌تر بتواند دانش را به فرد جایگزین منتقل نماید ضمن اینکه وقتی در کارکنان با رعایت صحیح و به موقع فرآیندهای مدیریت دانش این حس ایجاد شود که دانش فرد برای سازمان اهمیت دارد تمایل به ادامه خدمت در آنان ایجاد شده و در نگهداشت کارکنان دانش محور مؤثر واقع خواهد شد پس این فرضیه پذیرفته می‌شود.

فرضیه فرعی ۱- بین آموزش و توسعه شغل و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی ۰/۸۷۵ می‌باشد که نشان‌دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) بین آموزش و توسعه شغل و نگهداشت و تمایل به خدمت کارکنان دانش‌محور هست، مقدار ضریب همبستگی (۰/۸۷۵) نشان می‌دهد که این همبستگی زیاد است. بنا بر یافته‌های پژوهش حاضر، هنگامی که توسعه شغل و آموزش به صورت مطلوب و اثربخش طراحی و در سازمان اجرا شوند، دانش کارکنان را بالاتر برده و باعث می‌شود با آموزش مناسب دانش در سازمان رسوخ پیدا کرده و تخصص‌ها و تجربه‌هایی که مورد نیاز سازمان است آموخته شود و به دلیل علاقه زیاد کارکنان دانش‌محور به یادگیری باعث تمایل به ادامه خدمت آنان شود و توسعه شغلی نیز باعث خواهد شد شغل کارکنان چندوجهی شده و با توجه به علاقه کارکنان دانش‌محور به آزادی عمل و اختیار بیشتر به احتمال زیاد به نگهداشت و تمایل به خدمت کارکنان دانش‌محور در سازمان منجر می‌گردد.

به دلیل حس و انگیزه بالای یادگیری در کارکنان دانش‌محور، آموزش متناسب با تخصص و نیاز این کارکنان می‌تواند راهبردی مناسبی جهت تمایل به ادامه خدمت آنان باشد ضمن اینکه توسعه شغل نیز یکی از ارکان ایجاد انگیزه در کارکنان است چراکه وقتی شخص در شغل خود امکان افزایش اختیار و منابع را ببیند قطعاً تلاش بیشتری به کار می‌بندد. این مؤلفه در کارکنان دانش‌محور شدت بیشتری داشته و یکی از ویژگی‌های آنها به شمار می‌رود که به صورت تمایل زیاد به پیشرفت و افزایش اختیارات عنوان شد با توجه به توضیحات مطرح شده توسعه شغلی نیز می‌تواند باعث ایجاد انگیزه دوچندان در کارکنان دانش‌محور شود.

فرضیه فرعی دوم: بین طراحی شغل و ارتقاء شغلی و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی ۰/۹۸۷ می‌باشد که نشان‌دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) بین طراحی شغل و ارتقاء شغلی کارکنان نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت آنها می‌باشد، مقدار ضریب همبستگی (۰/۹۸۷) نشان می‌دهد که این همبستگی زیاد است؛ بنابراین یافته‌های پژوهش حاضر که حاکی از این موضوع است، هنگامی که طراحی شغل و ارتقاء شغلی در سازمان اجرا شوند، قابلیت‌ها و دانش آنها در محل مورد نیاز سازمان مورد استفاده قرار گرفته و به احتمال فراوان به نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور سازمان منجر خواهد شد.

طراحی شغل متناسب با فعالیت‌های دانشی راهبردی مؤثر است چراکه وقتی شغل متناسب با فعالیت فرد طراحی شده باشد به‌طور حتم از اثرگذاری بیشتری برخوردار خواهد بود و این موضوع باعث افزایش بهره‌وری در فرد خواهد شد و ارتقاء شغلی نیز برای فرد ایجاد انگیزه می‌کند چراکه انسان ذاتاً خواستار ترقی و پیشرفت است و وقتی مسیر را هموار ببیند تلاش مضاعفی خواهد نمود که البته این تلاش به نفع سازمان است چراکه وقتی شغل درست و منطبق با اهداف سازمان طراحی شده باشد و مسیر ارتقاء باز باشد تلاش شخص هم‌راستا با اهداف شده و هم‌سازمان به دلیل نزدیک شدن به اهداف سود می‌برد و هم کارمند به هدف خود می‌رسد و در اصطلاح رابطه برد-برد^۱ برقرار می‌شود.

فرضیه سوم فرعی: بین مشارکت و ارزیابی عملکرد و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد. ارتباط معنی‌داری بین این دو متغیر وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی ۰/۹۹۱ می‌باشد که نشان‌دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) بین مشارکت و ارزیابی عملکرد و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور می‌باشد، مقدار ضریب همبستگی (۰/۹۹۱) نشان می‌دهد که این همبستگی زیاد است؛ بنابراین یافته‌های پژوهش حاضر، کارکنان را در فرآیندهای تصمیم‌گیری و فعالیت‌های سازمان مشارکت بیشتری داشته باشند و سیستم ارزیابی عملکرد مناسبی اجرا شود احتمال فراوان به نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور در سازمان منجر می‌گردد.

کارکنان دانش‌محور غالباً در تیم‌های کاری بهتر فعالیت می‌نمایند و ایجاد انگیزه مشارکت در آنان یکی از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی است که باعث بهبود عملکرد کارکنان خواهد شد ضمن اینکه این کارکنان به دلیل ماهیت کارشان که اغلب جدید و به‌روز است تمایل زیادی دارند که کار و فعالیت آن‌ها در سازمان دیده شود و تقویت فرآیندهای مربوط به ارزیابی عملکرد می‌تواند در نگهداشت آنان تأثیر بسزایی داشته باشد فرضیه چهارم فرعی: بین جبران خدمات و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

ارتباط معنی‌داری بین این دو متغیر وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی ۰/۹۷۲ می‌باشد که نشان‌دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) جبران خدمات کارکنان و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت آن‌ها می‌باشد، مقدار ضریب همبستگی (۰/۹۷۲) نشان می‌دهد که این

همبستگی زیاد است؛ بنابراین یافته‌های پژوهش حاضر که حاکی از این موضوع است، هنگامی که جبران خدمات در سازمان بر اساس فعالیت و ارزش کار کارکنان کلیدی صورت پذیرد، به احتمال فراوان به نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور سازمان منجر خواهد شد.

فرضیه پنجم فرعی: بین تناسب فرد-سازمان و تمایل به تداوم فعالیت و نگهداشت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی (۰/۹۸۶) بیانگر این موضوع می‌باشد که این دو موضوع همبستگی بالایی داشته و شغلی که فرد در آن اشتغال دارد باید متناسب با تحصیلات، روحیات و تجربه و رویکرد سازمان و شاغل باشد تا فرد حداکثر کارایی خود را در آن نشان دهد.

فرضیه ششم فرعی: بین محیط کاری رضایت‌بخش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی ۰/۹۸۰ می‌باشد که نشان‌دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) بین محیط کاری مناسب و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت آن‌ها می‌باشد، مقدار ضریب همبستگی (۰/۹۸۰) نشان می‌دهد که این همبستگی زیاد است؛ بنابراین یافته‌های پژوهش حاضر که حاکی از این موضوع است، هنگامی که محیط کاری مناسب و رضایت‌بخش برای کارکنان فراهم شود این موضوع به احتمال فراوان به نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور سازمان منجر خواهد شد.

البته پرواضح است که وقتی کارکنان در محیط کاری که مورد رضایت و نظرشان است فعالیت می‌نمایند تمایل بیشتری به ادامه خدمت در آنجا خواهند داشت و محیط کاری در ایجاد ایده‌های جدید مؤثر بوده و فرد وقتی در محیط کاری خود احساس امنیت و رضایت نماید بهتر فعالیت نموده و از کار خود لذت خواهد برد و برآورده کردن انتظارات کارکنان در مورد این موضوع در نگهداشت آنان تأثیر خواهد گذاشت.

فرضیه هفتم فرعی: بین اکتساب دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی ۰/۹۷۵ می‌باشد که نشان‌دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) بین اکتساب دانش از طریق متغیر میانجی مدیریت دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت آن‌ها می‌باشد، مقدار ضریب همبستگی (۰/۹۷۵) نشان می‌دهد که این همبستگی زیاد است. می‌توان چنین نتیجه گرفت که اگر در سازمان بالا بردن ظرفیت مدیریت دانش از طریق

ایجاد و بالا بردن فرآیندهای اکتساب دانش می‌توان به نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور کمک نمود و این فرآیند را تثبیت کرد.

و همچنین به دلیل دانش‌بنیان بودن شرکت میثم البرز و کارکنان دانش‌محور این شرکت یکی از فرآیندهای لازم و ضروری ایجاد رویه‌ای جهت کسب دانش جدید با توجه به ظرفیت‌ها و ابزار شرکت است مدیریت دانش می‌تواند نقش تسهیل‌گر را ایفا نموده و از دانش جدید و نهفته در درون کارکنان خود نهایت استفاده را نماید.

فرضیه هشتم فرعی: بین تسهیم دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی ۰/۹۷۵ می‌باشد که نشان‌دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) بین جبران خدمت مناسب و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت آن‌ها می‌باشد، مقدار ضریب همبستگی (۰/۹۷۵) نشان می‌دهد که این همبستگی زیاد است. می‌توان چنین نتیجه گرفت که اگر سازمان به دنبال نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور است باید در به کارگیری فرآیندهای تسهیم دانش کسب‌شده اهتمام بیشتری بورزند و آن را در کل سازمان نهادینه نماید.

به اشتراک گذاشتن دانش کسب‌شده باعث می‌شود که کارکنان دانش خود را چندجانبه نموده و از تجربیات دیگران جهت پیشبرد اهداف سازمان و به‌روز نگه‌داشتن دانش خود بهره ببرند و چون اغلب کارکنان دانش‌محور هستند و با توجه به تعاریف مطرح‌شده این کارکنان دارای روحیه بالایی برای کسب دانش جدید دارند و تقویت این مؤلفه باعث ایجاد انگیزه و تمایل به ادامه خدمت در سازمان خواهد شد ضمن اینکه از تلاش برای به دست آوردن تجربیات تکراری جلوگیری به عمل خواهد آورد.

فرضیه نهم فرعی: بین کاربرد دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

مقدار ضریب همبستگی ۰/۸۹۰ می‌باشد که نشان‌دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) بین کاربرد دانش کسب‌شده در سازمان از طریق متغیر میانجی مدیریت دانش و نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت آن‌ها می‌باشد، مقدار ضریب همبستگی (۰/۸۹۰) نشان می‌دهد که این همبستگی زیاد است. می‌توان چنین نتیجه گرفت که اگر سازمان به دنبال بالا بردن

ظرفیت‌های علمی و تولید محصولات دارای مزیت رقابتی باید اقداماتی وسیع برای استفاده از دانش ایجادشده انجام دهد که با کاربرد مناسب دانش کارکنان دانش‌محور به این نتیجه می‌رسند که برای سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند و این موضوع بر نگهداشت و تمایل به تداوم فعالیت کارکنان دانش‌محور تأثیر مثبت و به‌سزایی خواهد داشت.

مقایسه یافته‌های پژوهش با تحقیقات سایر پژوهشگران

مؤلفه‌های مرتبط با عملکرد مدیریت منابع انسانی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم بر نگهداشت کارکنان دانش‌محور تأثیرگذار است چراکه کلاً وظایف و فرآیندهای این مدیریت، با افراد و کارکنان درگیر است و اصولاً برای رضایتمندی و ایجاد تمایل به ادامه خدمت کارکنان طراحی شده است و همان‌طور که از عنوان این مدیریت برمی‌آید و در متون و کتاب‌های مختلف و این پژوهش به تشریح آن پرداخته شده یکی از مهم‌ترین وظایف این بخش اتخاذ تدابیر و فرآیندهایی است که باعث افزایش روحیه همکاری، بالا بردن دانش و تخصص کارکنان، گزینش بهترین کارمند برای شغل موردنظر، طراحی شغل و توسعه آن، ایجاد فضای مناسب کاری و بهبود روابط میان افراد، جبران خدمت متناسب و به‌موقع و سایر فعالیت‌ها مرتبط با نیروی انسانی است. پس چنین استنباط می‌شود که مدیران سازمان می‌بایست در رابطه با تقویت نقاط ضعف و اتخاذ سیاست‌های مناسب، در خصوص بهتر شدن عملکرد این عوامل اقدام نمایند تا تأثیر مناسبی بر روی کارکنان گذاشته و منجر به تمایل به ادامه خدمت و نگهداشت کارکنان در شرکت گردد. پژوهش‌های پیشین و مواردی که در این خصوص انجام شده است این بیانگر این است که فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد و رضایتمندی کارکنان تأثیر خواهد گذاشت. مدیریت منابع انسانی معطوف به سیاست‌ها، اقدامات و سیستم‌هایی است که رفتار، طرز فکر و عملکرد کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهند (نو و دیگران، ۲۰۰۴). در پژوهشی که توسط هاسلید (۱۹۹۵) تحت عنوان «تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر ترک شغل، بهره‌وری و عملکرد مالی سازمان» انجام شده چنین آورده شده است که عملکرد مدیریت منابع انسانی از طریق شکل‌دهی رفتار و ایجاد نگرش‌های مثبت در کارکنان، بر نتایج عملکرد آن‌ها در سطح سازمان اثر می‌گذارد و این موضوع نیز پرواضح است که اقدامات و رویه‌های مدیریت منابع انسانی از طریق تأثیری که بر ادراک و برداشت کارکنان از حمایت سازمانی و اهمیتی که

برای آنان قائل می‌شود می‌گذارد بر روی تمایل به ادامه خدمت آنان اثر خواهد گذاشت. بررسی‌های انجام‌شده چنین می‌نمایند که مدیریت منابع انسانی می‌تواند نقش بسزایی در نگهداشت و تمایل به ادامه خدمت کارکنان دانش‌محور ایفاء نماید. بر اساس تحقیقات انجام‌شده در گذشته، مدیریت کارکنان در زمینه‌ی نگهداشت آنان تحت تأثیر عوامل کلیدی زیادی است که باید هم‌زمان و به‌صورت یکنواخت با یکدیگر مدیریت و اجرا شوند (فیتز انز، ۱۹۹۰) و این همگامی و یکپارچگی انجام این عوامل و ایجاد انگیزه در کارکنان یکی از مهم‌ترین وظایف مدیریت منابع انسانی است. نتایج کسب‌شده از این تحقیق چنین نشان می‌دهد که، قوی‌ترین رابطه بین عملکرد مدیریت منابع انسانی و نگهداشت کارکنان دانش‌محور وجود دارد، که البته که پیشینه و مبانی نظری این مطالعه نیز قوی‌ترین میزان همبستگی را این دو مؤلفه گزارش داده‌اند.

پیشنهادها برای استفاده از نتایج پژوهش

مدیریت ارشد مجموعه در راستای پیگیری صحیح و علمی فرآیندهای مدیریت منابع انسانی عنایت بیشتری نموده چون نگهداشت کارکنان مؤثر و نخبه، از جذب آن‌ها از اهمیت بیشتری برخوردار است لذا می‌بایست با ایجاد انگیزه در کارکنان دانش‌محور تمایل به ادامه خدمت در آن‌ها را بالا برد.

فرآیندهای مدیریت منابع انسانی بازنگری شود چراکه یکی از مؤلفه‌های مهم در نگهداشت و تمایل به ادامه خدمت، نگرش و دید ایجادشده در کارکنان نسبت به میزان اهمیت برای سازمان (فردی و سازمانی) است و اگر کارکنان به این موضوع اعتقاد پیدا کنند که برای سازمان اهمیت دارند قطعاً تمایل به ادامه خدمت بیشتری در آن‌ها ایجادشده و در سازمان خواهند ماند.

زیرساخت‌ها و فرهنگ استفاده از ظرفیت‌های مدیریت دانش تقویت گردد و با قرار دادن اولویت بالا در این خصوص آن را جزء لاینفک فرآیندهای سازمان نمود. مدیریت آموزش مجدداً احیاء شده و بودجه جداگانه‌ای به آن اختصاص داده شود چراکه با توجه به پیشرفت روزافزون علم، به‌روزآوری و آموزش علوم و مهارت‌های جدید یکی از الزامات سازمان‌های دانش‌بنیان و پیشرو است.

برای ایجاد حس مشارکت و همدلی گروه‌های کاری با اختیارات بیشتری تشکیل گردد. برای ایجاد انگیزه و تمایل به ادامه خدمت معاونت‌های صف به صورت مجزا مورد ارزیابی قرار گیرند.

جبران خدمات به صورت معنوی (مانند ثبت اختراع، مالکیت معنوی و...) بیشتر مورد توجه قرار گیرد.

به زندگی فردی و خانواده کارکنان اهمیت بیشتری داده شود چرا که آسایش خانواده باعث فراق خاطر کارکنان خواهد شد.

افراد فعلی کارکنان مناسب و نخبه‌ای بوده فقط برخی از آن‌ها دارای شغل متناسب نبوده که نیاز به جابجایی دارند.

هر چه سریع‌تر سیستم‌های مربوط به جمع‌آوری و ثبت دانش کسب‌شده راه‌اندازی شود تا تمام دانش به دست آمده ذخیره گردد.

منابع

- اخوان، پیمان، رحیمی، اکبر (۱۳۹۲)، شناسایی و رتبه‌بندی عوامل انگیزشی مؤثر بر اشتراک دانش در یک سازمان صنعتی، **فصلنامه مدیریت نوآوری**، سال اول، شماره ۲، صفحات ۱۰۷-۱۳۳.
- اخوان، پیمان، زاهدی، محمدرضا (۱۳۹۲) **بررسی تأثیر سرمایه فکری و تسهیم دانش بر نوآوری سازمانی شرکت‌های نرم‌افزاری**، همایش مدیریت دانش.
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۰). **راهبردهای مدیریت منابع انسانی**. ترجمه خدایار ابیلی و حسن موققی. چاپ اول. تهران: نشر فردا.
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۱). **مدیریت استراتژیک منابع انسانی**. ترجمه‌ی محمد اعرابی و داود ایزدی. تهران. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- اصیلی، غلامرضا و قدیریان، عباسعلی (۱۳۸۵). **مدیریت بر کارکنان نخبه؛ چالش‌های علل ترک و ماندگاری در سازمان‌های دانش‌مدار**. چهارمین اجلاس بین‌المللی مدیریت. تهران.
- حسنوی، رضا، زاهدی، محمدرضا، دهقان ده جمالی، حسن (۱۳۹۲) ارائه چارچوبی برای استخراج دانش ضمنی در سازمان‌های پژوهش محور، **فصلنامه مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی**، تابستان ۹۱ شماره ۶.
- داوونپورت، تامس؛ پروساک، لارنس. (۱۳۷۹). **مدیریت دانش**. ترجمه دکتر حسین رحمان سرشت. نشر ساپلو.
- دانش فرد، کرم‌الله. (۱۳۸۵). **اداره اثربخش سازمان‌های دانایی‌محور**. مجله تدبیر. شماره یک‌صد و هفتاد و چهارم. ص ۲۰-۱۸.
- رزقی رستمی، علیرضا (۱۳۸۳). **بررسی علل ترک خدمت کارکنان در شرکت ملی گاز ایران**. پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد، دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
- زاهدی، محمدرضا، اخوان، پیمان، محرابی، مهران (۱۳۹۲) **بررسی تأثیر مدیریت دانش بر توانمندسازی سرمایه انسانی شرکت کننده دفاع مقدس**، همایش پیشکسوتان دفاع مقدس.

- زاهدی، محمدرضا، حسنوی، رضا، حاج قاسمی، رضا، دهقان ده جمالی، حسن (۱۳۹۵)، طراحی مدل سرمایه فکری در سازمان‌های پژوهش محور، فصلنامه مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی.

- ساترلند، جاناتان و کانول، دیان. (۱۳۹۰). مفاهیم کلیدی مدیریت منابع انسانی. ترجمه مهدی مشفق. چاپ اول. تهران: نشر دانشگاه امام صادق (ع).

- سعیدپور، بهمن. (۱۳۸۵). شناسایی عوامل مؤثر در حفظ و نگهداری منابع انسانی متخصص از دیدگاه مدیران ایران خودرو و ارائه راه‌حل‌های مناسب. پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

- عدلی، فریبا. (۱۳۸۴). مدیریت دانش حرکت به فراسوی دانش. (چاپ اول). تهران. انتشارات فراشناختی اندیشه.

- طاهری‌یگانه، عباس (۱۳۹۲) تأثیر عملیات مدیریت منابع انسانی بر ماندگاری کارکنان دانشی با تأکید بر تعهد سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد واحد قزوین.

- کاست، کارل. (۱۳۸۲). مدیریت دانش از دیدگاه یک راهبردی تجاری. ترجمه صدیقه احمدی. ماهنامه علوم اطلاع‌رسانی. دوره ۳ و ۴. شماره ۱۸

- مهدوی، محمد. (۱۳۸۸). طراحی الگوی سنجش آمادگی سازمانی در جهت سازمان دانش‌محور (مورد کاوی: مرکز توسعه فناوری‌های نوین). پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت. دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.

- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۹). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. (ویرایش سوم). تهران. انتشارات میر.

- Akhavan, Peyman, Zahedi, M. R., Dastyari, Akram, and ali Abasaltian (2014); The effect of organizational culture and leadership style on knowledge management in selected research organizations; **International Journal of Scientific Management and Development**; Vol. 2, No. 9, pp. 432-440.

- Horwitz. F.M, Heng, T & Quazi, H.A. (2003). Finders, keepers/attracting, motivating & Retaining Knowledge Worker. **Human Resource management Journal**. pp:24-

- Langan, S. (2000). “**Finding The Needle In The Haystack: The Challenge of Recruiting and Retaining Sharp Employee**”, Public Personnel Management, vol.29, No.4, Winter.
- Ramlall, S. (2004). “A Review of Employee Motivation Theories and their Implications For Employee Retention within Organizations”, **journal of American Academy of Business**, Cambridge, September.