

Received:  
11 June 2024  
Revised:  
15 July 2024  
Accepted:  
05 September 2024  
Published:  
22 September 2024  
P.P: 91-128

ISSN: 2008-3564  
E-ISSN: 2645-5285



## Designing a model for improving organizational performance based on innovative strategy, capacities and human capital (case study : Ports and Maritime Organization of the country)

Mohammad Javad Golzadeh<sup>1</sup> | Saber Khandan Alamdari<sup>2</sup> | Neda Farah Bakhsh<sup>3</sup>

### Abstract

The present article is designed with the aim of designing a model for improving organizational performance based on innovative strategy, capacities and human capital in the port and maritime organization of the country. This study is a cross-sectional survey research in terms of its practical-developmental purpose, in terms of the method and time frame of data collection. In line with this goal, an exploratory mixed research design was used. The community of participants in the quality section is made up of the senior managers of the Ports and Maritime Organization of the country. Sampling was done with a purposeful method and theoretical saturation was achieved with 12 interviews. The statistical community in the qualitative section is made up of managers and experts of the mentioned organization. The sample size was estimated to be 360 people using Cochran's formula. The data collection tools were semi-structured interview, ISM questionnaire and researcher-made questionnaire, which were validated by construct validity, convergent validity and divergent validity methods. Using Cronbach's alpha and composite reliability, the reliability of the questionnaire was also evaluated. In order to identify the dimensions and design components of the organizational performance improvement model based on innovative strategy, capacities and human capital, qualitative thematic analysis method was used, element relationships were determined using structural-interpretive modeling method, and partial least squares method was used for validation. The findings showed that hardware and software capacities have an effect on knowledge capital, expertise capital and skill capital. The aforementioned funds also affect surveillance and lead to service innovation and process innovation. The mentioned components lead to organizational innovation and organizational innovation also affects task performance, human performance, innovative performance and quality performance. Finally, the mentioned components lead to the improvement of organizational performance.

**Keywords:** Future studies, Religious governance, Imams of the revolution; governance, Islamic government.

.1 Graduated from the specialized doctorate level, Department of Technology Management - Innovation Management, Roudhen Branch, Islamic Azad University, Roudhen, Iran.

Email: [mj.Golzadeh13610516@gmail.com](mailto:mj.Golzadeh13610516@gmail.com).

.2. Corresponding author: Assistant professor and faculty member, Department of Management, Roudhen Branch, Islamic Azad University, Roudhen, Iran.

Email: [saberallsum@gmail.com](mailto:saberallsum@gmail.com).

.3 Assistant professor and faculty member, Department of Economics and Management, Roudhen Branch, Islamic Azad University, Roudhen, Iran.

Email: [neda-farahbakhsh@yahoo.com](mailto:neda-farahbakhsh@yahoo.com)

**Cite this Paper:** Golzadeh, M.J & Khandan Alamdari, S & Farah Bakhsh, N (2024). Designing a model for improving organizational performance based on innovative strategy, capacities and human capital (case study : Ports and Maritime Organization of the country). *Future Studies of the Islamic Revolution*, 3(5), 91–128.

**Publisher:** Imam Hussein University

**Authors**



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) (CC BY 4.0).





۳

دوره پنجم  
پاییز ۱۴۰۳

## مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۲۲  
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۴/۲۵  
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۱۵  
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۷/۰۱  
صص: ۹۱-۱۲۸شاپا چاپی: ۴۰۰۸-۴۵۲۸  
الکترونیکی: ۵۰۷۲-۲۶۴۵طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه،  
ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی

(مورد مطالعه: سازمان بنادر و دریانوردی کشور)

محمدجواد گل‌زاده<sup>۱</sup> | صابر خندان علمداری<sup>۲</sup> | ندا فرح‌بخش<sup>۳</sup>

## چکیده

مقاله حاضر باهدف طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی کشور انجام شده است. این مطالعه از نظر هدف کاربردی - توسعه‌ای، از نظر روش و بازه زمانی گردآوری داده‌ها، یک پژوهش پیمایش مقطعی است. در راستای این هدف از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی استفاده شد. جامعه مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی را مدیران ارشد سازمان بنادر و دریانوردی کشور تشکیل می‌دهند. نمونه‌گیری با روش هدفمند صورت گرفت و با ۱۲ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. جامعه آماری در بخش کیفی را مدیران و کارشناسان سازمان مذکور تشکیل می‌دهند. حجم نمونه با فرمول کوکران ۳۶۰ نفر برآورد گردید. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، پرسش‌نامه ISM و پرسش‌نامه محقق ساخته بود که با روش روایی سازه، روایی همگرا و روایی واگرا اعتبارسنجی گردید. با استفاده از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی نیز قابلیت اعتماد پرسش‌نامه مطلوب ارزیابی شد. برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی از روش تحلیل کیفی مضمون، تعیین روابط عناصر از روش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری و اعتبارسنجی از روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. یافته‌ها نشان داد ظرفیت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری بر سرمایه دانش، سرمایه تخصص و سرمایه مهارت تأثیر دارند. سرمایه‌های مذکور نیز بر دیده‌بانی اثر گذاشته و به نوآوری خدمات و نوآوری فرایندی منجر می‌شوند. مؤلفه‌های مذکور به نوآوری سازمانی منجر شده و نوآوری سازمانی نیز بر عملکرد وظیفه‌ای، عملکرد انسانی، عملکرد نوآورانه و عملکرد کیفی تأثیر می‌گذارد. در نهایت مؤلفه‌های مذکور به ارتقای عملکرد سازمانی منجر می‌شوند.

کلیدواژه‌ها: عملکرد سازمانی، استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها، سرمایه انسانی، سازمان بنادر، دریانوردی.

۱. دانش آموخته ی مقطع دکتری تخصصی، گروه مدیریت تکنولوژی - مدیریت نوآوری، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

Email: [mj.Golzadeh13610516@gmail.com](mailto:mj.Golzadeh13610516@gmail.com)

۲. نویسنده مسئول: استادیار و عضو هیات علمی، گروه مدیریت، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

Email: [saberallsum@gmail.com](mailto:saberallsum@gmail.com)

۳. استادیار و عضو هیات علمی، گروه اقتصاد و مدیریت، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

Email: [neda-farahbakhsh@yahoo.com](mailto:neda-farahbakhsh@yahoo.com)

**استناد:** گل‌زاده، محمد جواد و خندان علمداری، صابر و فرح‌بخش، ندا (۱۴۰۳). طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی (مورد مطالعه: سازمان بنادر و دریانوردی کشور)، *نشریه علمی آینده پژوهی*

انقلاب اسلامی، ۳(۵)، ۹۱-۱۲۸.

DOR: <https://dorl.net/dor/20.1001.1.27173674.1403.5.3.4.0>

ناشر: دانشگاه جامع امام حسین (ع) نویسنده گان



این مقاله تحت لایسنس آفرینندگی مردمی (Creative Commons License- CC BY) در دسترس شما قرار گرفته است.

## مقدمه و بیان مسئله

مدیریت عملکرد به‌عنوان یکی از مباحث ویژه و کلان سازمانی، ابزار مناسبی برای پایش، شناخت، برنامه‌ریزی و بهبود عملکرد کارکنان و سازمان به‌حساب می‌آید. مدیریت عملکرد رویکردی است که از طریق آموزش‌های لازم به نیروی انسانی، برقراری یک نظام منصفانه در سازمان و نیز برقراری نظام‌های حقوق و مزایا و پاداش‌های مبتنی بر عملکرد، کوشش در ایجاد همدلی بین کارکنان و سرپرستان دارد. به‌این‌ترتیب عملکرد فردی و سازمانی همسو شده و بهره‌وری افزایش پیدا می‌کند (نیاتی و کیکوالت، ۲۰۲۳). اکنون سازمان‌ها به‌خوبی دریافته‌اند که جهت موفقیت در اقتصاد پیچیده جهانی و بقا در محیط رقابتی کسب و کار، نیازمند الگویی برای بهبود عملکرد هستند (هوای و همکاران، ۲۰۲۲). ارتقای عملکرد اثربخش به‌وسیله خلق یک محیط پویا و مشارکتی، تعیین اهداف و شیوه دستیابی به آنها و همچنین برقراری جلسات ارزیابی، ارائه بازخورد، آمایش مستمر کارکنان و نیز با بهره‌گیری از سیستم پرداخت مبتنی بر عملکرد، می‌تواند منجر به ارتقای عملکرد شود (جواری و همکاران، ۱۴۰۲). همه شرکت‌ها و کسب‌وکارها فعالانه در راستای ارتقای عملکرد سازمانی می‌کوشند و در این راستا نوآوری جایگاه ویژه‌ای دارد. افزایش رقابت، تلاطم، تغییرات و عدم اطمینان، سازمان‌ها را به پذیرش نوآوری به‌عنوان قسمتی جدانشدنی از استراتژی سازمانی مجبور کرده است (حاجی‌زاده و همکاران، ۱۴۰۱).

در دنیای سرشار از تحول و تغییر کنونی عامل اصلی برای بهبود عملکرد سازمانی و سازگاری با تغییرات محیطی، نوآوری سازمانی است. نوآوری در خلأ رخ نمی‌دهد و برای نهادینه‌سازی، رشد و گسترش خلاقیت و نوآوری باید برنامه‌ریزی استراتژیک دقیقی صورت گیرد. در سایه استراتژی نوآورانه سازمانی است که همگامی و حتی پیش‌گامی با تغییرات محیطی حاصل می‌شود و سازمان می‌تواند فراتر از رقبای در اکوسیستم رقابتی عمل کند و به مزایای بلندمدت و پایدار دست یابد (فاریدا و ستیاوان، ۲۰۲۲). به همین دلیل شرکت‌ها سرمایه‌گذاری زیادی در زمینه نوآوری سازمانی انجام داده‌اند و کوشش کرده‌اند تا با توسعه راهکارهای بلندمدت و فراگیر به استقبال نوآوری بشتابند. به نظر می‌رسد استراتژی نوآوری در شرایط عدم اطمینان محیطی یک راهکار هوشمندانه است (مولر و همکاران، ۲۰۲۱). در واقع با شکل‌گیری محیط‌های پیچیده و رقابتی، تنها

سازمان‌هایی می‌توانند به فعالیت خود ادامه دهند که عملکرد خود را قابلیت‌های مهم سازمانی همچون نوآوری تقویت نماید چرا که انجام فعالیت‌های نوآورانه، منبعی پایان‌ناپذیر برای مزیت رقابتی فراهم می‌سازد (ابراهیمی و ایران‌زاده، ۱۴۰۲). استراتژی نوآورانه منبع اصلی رشد و ارتقای عملکردی سازمان محسوب می‌شود (سعادت و همکاران، ۱۴۰۲). منابع انسانی عامل اصلی در رابطه استراتژی نوآوری و ارتقای عملکرد سازمان هستند. سازمان‌ها جهت موفقیت و دستیابی به پایداری عملکرد در شرایط رقابتی نیاز به اجرای استراتژی نوآوری پشتیبانی شده به وسیله منابع انسانی ذی‌صلاح و فرآیندهای داخلی مناسب دارند (دهقان‌تزرجانی و همکاران، ۱۴۰۱).

علاوه بر استراتژی نوآورانه، سرمایه انسانی عاملی است که نقشی حیاتی در بهبود عملکرد سازمان‌ها دارد. مدیریت عملکرد زمانی اثربخشی خواهد داشت که سازمان از کارکنان توانمند برخوردار باشد و سرمایه انسانی هم‌راستا با اهداف نوآورانه سازمان فعالیت کنند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه انسانی نقشی اساسی در رسیدن به عملکرد سطح بالا در سازمان ایفا می‌کند (هائرنانی و همکاران، ۲۰۲۳). سرمایه انسانی در تعامل با استراتژی نوآوری نقشی اساسی در ارتقای عملکرد سازمانی ایفا می‌کند و این موضوع در مطالعات مختلف مورد تأکید قرار گرفته است (لنیهان و همکاران، ۲۰۱۹؛ هوتاهایان، ۲۰۲۰؛ القرشی، ۲۰۲۱). نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی محسوب می‌شود. در صورتی که سازمان در مدیریت نیروی انسانی خود به‌عنوان سرمایه‌های سازمانی، برنامه خوبی داشته باشد و به‌صورت استراتژیک به مدیریت این سرمایه بپردازد می‌تواند به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم عملکرد سازمانی را توسعه بخشد (صفری و دهقان، ۱۴۰۱)؛ بنابراین توجه به دانش و مهارت منابع انسانی و توانمندسازی این سرمایه‌های بی‌بدیل در سازمان‌ها جهت بهبود عملکرد سازمان به‌ویژه در دوران حاضر، امری ضروری و غیرقابل‌انکار است (محمدی و همکاران، ۱۴۰۱). براین اساس اکنون، مدیریت سرمایه انسانی به‌عنوان مهم‌ترین منبع دانش در سازمان‌ها و مجموعه مهارت‌های مدیران در نظر گرفته می‌شود. دانش مدیریت سرمایه انسانی در کشور ایران به لحاظ اینکه رشد و تعالی انسان‌ها به‌عنوان مهم‌ترین هدف برشمرده می‌شود از اهمیت مضاعف برخوردار است (عسگرانی و میرزاپور، ۱۴۰۰؛ لوی و همکاران، ۲۰۲۲).

عملکرد سازمانی حیاتی‌ترین و مهم‌ترین مسئله در هر سازمانی است. عملکرد را ارزش‌های کلی مورد انتظار سازمان از تکه‌های مجزای رفتاری تعریف نموده‌اند که هر فرد در طول دوره‌ای مشخص از زمان انجام می‌دهد. برای این که سازمانی به اهدافش دسترسی پیدا کند، کارکنان آن سازمان، باید کارهایشان را در سطح قابل قبولی از کارایی انجام دهند. توجه به این مسئله برای سازمان‌های دولتی و خصوصی امری ضروری است. مدیریت عملکرد با ایجاد محیطی مشارکتی و ابلاغ اهداف سازمان به کارکنان و راه‌های دستیابی به آنها و همچنین برقراری جلسات مستمر ارزیابی و هدایت کارکنان و نیز سیستم‌های پرداخت بر مبنای عملکرد، باعث ایجاد همسویی اهداف کارکنان و سازمان می‌گردد و بهره‌وری نیروی کار را افزایش می‌دهد (لیزاک، ۲۰۲۳).

یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار در بهبود و ارتقا عملکرد سازمانی، استراتژی نوآوری است. این نوع استراتژی، مجموعه‌ای از فعالیت‌های ساختارمند، فراگیر و خلاقانه بوده که در راستای پشتیبانی از رشد آتی سازمان تدوین می‌گردند. در واقع چارچوبی برای نوآوری‌ها، ایده‌ها و خلاقیت‌هاست تا تضمین شود که تلاش، انرژی و هزینه شرکت در جهت مناسب خرج می‌شود. این استراتژی باید با استراتژی کلی شرکت همسو باشد تا بیشترین اثربخشی را داشته باشد (چنگ و شیو، ۲۰۲۱). همچنین در زمینه ارتقا عملکرد سازمانی می‌توان به اهمیت ظرفیت‌سازی نیز اشاره نمود. ظرفیت‌سازی را می‌توان فرایندی مستمر و طولانی دانست که در آن کارگزاران دولتی، غیردولتی، انجمن‌های علمی تخصصی برای توسعه منابع انسانی و نظام‌های مدیریتی و ایجاد محیطی توانمند با خط‌مشی شفاف و در چارچوب قانون مشارکت می‌نمایند (بانگر و همکاران، ۲۰۲۲). علاوه بر موارد مذکور، یکی دیگر از متغیرهای مرتبط با عملکرد سازمانی در کارکنان، سرمایه انسانی است. سرمایه انسانی یکی از مهم‌ترین دارایی‌های سازمانی است که ارزش و اهمیت آن به مراتب بالاتر از دارایی‌های مالی و مادی است. در نگرش‌های نوین مدیریتی، بهره‌گیری از دارایی‌های چون سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه‌های ارتباطی در توسعه کسب و کارها نقش بسزایی دارد (آرمسترانگ و تیلور، ۲۰۲۳). این مسئله به‌ویژه در سازمان بنادر و دریانوردی کشور نیز به‌عنوان یک نهاد استراتژیک که نقشی کلیدی در توسعه اقتصادی، اشتغال‌زایی و رفاه عمومی ایفا می‌کند، بسیار حیاتی است. این سازمان برای ارتقای عملکردی خود در شرایط عدم اطمینان محیطی موجود نیازمند مدلی کاربردی است که با رویکردی علمی تهیه و تدوین شود؛ بنابراین هم

ادبیات پژوهشی و هم شرایط حاکم بر سازمان بنادر و دریانوردی کشور موجود دال بر اهمیت و ضرورت موضوع مورد مطالعه هستند.

در مجموع می‌توان گفت ارتقای عملکرد به عنوان هدف نهایی برای بقای هر سازمانی در شرایط محیط پر آشوب کنونی نیازمند استفاده از استراتژی‌های نوآورانه است. ابزار راهبردی سازمان جهت تحقق استراتژی‌های نوآوری نیز سرمایه انسانی آن سازمان هستند که می‌توانند ظرفیت‌ها و توانمندی‌های سازمان را برای پاسخگویی به الزامات و نیازمندی‌های ذی‌نفعان فراهم آورند. در مجموع می‌توان گفت مسئله اصلی در مطالعه حاضر طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمان بنادر و دریانوردی کشور است. مسئله‌ای چالش‌برانگیز که قیاسی ذوالحدین است به این معنا که برای حفظ یکپارچگی، ثبات و نظارت بر عملکرد این سازمان الزامی است و از سوی دیگر می‌تواند ثبات در سازمان بنادر و دریانوردی و به تبع آن کیفیت ارائه خدمات عمومی را به صورتی فزاینده، تحت تأثیر قرار دهد. با وجود اهمیت مسئله، خلأ تئوریک در جوامع علمی و سکوت قوانین و اسناد استراتژیک ناظر بر این حوزه در سازمان بنادر و دریانوردی کشور، پژوهشگر را بر آن داشته است تا به طراحی مدل مناسب برای ارتقای عملکرد با عنایت به استراتژی نوآوری و سرمایه انسانی با تأکید بر ظرفیت‌های موجود بپردازد. اقدامی که می‌تواند با رویکردی مبتنی بر طرح تحقیق آمیخته اکتشافی گامی علمی و عملیاتی در پاسخ به مسئله پژوهش و پلی بر شکاف پژوهشی موجود باشد. مطالعه حاضر به این پرسش کلیدی پاسخ می‌دهد که مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی کشور چگونه است؟

## مبانی نظری پژوهش

### عملکرد سازمانی

تعاریف و مشخصه‌های یکسانی برای عملکرد سازمانی در ادبیات پژوهش وجود ندارد، زیرا عملکرد مفهومی چندبعدی است و وضعیت سازمان را نسبت به رقبا مشخص می‌کند (کاترجی و همکاران، ۲۰۲۱)؛ بنابراین عدم توافق زیادی در مورد این که عملکرد چیست، وجود دارد. عملکرد می‌تواند هر چیزی همانند کارائی، بزرگی، استحکام، نرخ بازگشت سرمایه، اثربخشی، بهره‌وری، کیفیت و ظرفیت معنا دهد. در تعریفی دیگر عملکرد عبارت است از مجموع رفتارهای در ارتباط با شغل که افراد از خودشان نشان می‌دهند (صیدلو و شوکت‌پور، ۱۴۰۱). ارتقای عملکرد را می‌توان مجموعه‌ای از اقدامات و اطلاعات تلقی کرد که جهت افزایش سطح استفاده بهینه از امکانات و منابع در جهت دستیابی به هدف‌ها به شیوه‌ای اقتصادی توأم با کارایی و اثربخشی صورت می‌گیرد (ابوالعالی، ۱۳۹۵). مدیریت عملکرد اصطلاح عامی برای آن دسته از فعالیت‌های سازمانی است که با مدیریت امور و مسئولیت‌های شغلی و رفتاری کارکنان سروکار دارد. مدیریت عملکرد راهی برای تسهیل برقراری ارتباط و ایجاد تفاهم بین کارکنان و سرپرستان است و به پیدایش محیط مطلوب‌تر کاری و تعهد بیشتر نسبت به کیفیت خدمات منجر می‌شود (بکال؛ ترجمه زینی، ۱۳۹۴). باتوجه به تعاریف فوق می‌توان ارتقای عملکرد را رویکردی دانست که با استفاده از ارتباطات دوجانبه بین سرپرستان و کارکنان، باعث تفهیم خواست‌ها و انتظارات سازمان از کارکنان از یکسو و انتقال خواست‌ها و تقاضاهای کارکنان به سرپرستان و مدیریت سازمان از سوی دیگر، محیطی را جهت استفاده بهینه از کلیه امکانات و منابع در جهت تحقق اهداف سازمان پدید می‌آورد (موگی، ۲۰۲۳). مدیریت عملکرد باعث می‌شود تا سرپرستان به آسانی عملکرد ضعیف کارکنان را تشخیص و در جهت بهبود آن اقدام نمایند. از سوی دیگر با دادن پاداش‌های مناسب به عملکرد مطلوب کارکنان، عملکردهای مطلوب را ترغیب و تکرارپذیری آنها افزایش می‌یابد. مدیریت عملکرد فرایندی است که هم ارزشیابی عملکرد و هم نظام‌های انضباطی و خط‌مشی‌های رسیدگی به شکایات را به‌عنوان ابزار مدیریتی خود در بر می‌گیرد. فنون و ابزار این مدیریت برای بالابردن بهره‌وری کارکنان و کسب مزیت رقابتی سازمان بکار می‌رود (آرمسترانگ؛ ترجمه قلیچ‌لی و غلام‌زاده، ۱۴۰۰).



## استراتژی نوآورانه

استراتژی نوآوری یک اصطلاح مدیریتی است که مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و کارکردهای بیرونی و درونی بالقوه نوآور را پشتیبانی می‌کند. استراتژی نوآوری پایه و اساسی موفقیت و بهبود عملکرد است و جهت‌گیری صنایع را برای حفاظت و مشارکت از ایده‌ها و فرآیندهای جدید و خلاقانه نشان می‌دهد (فنگ و همکاران، ۲۰۲۱). همچنین شرکت‌ها می‌توانند استراتژی نوآوری خود را بر اساس دو نوع استراتژی بهره‌برداری که به فناوری‌ها و وظایف فعلی اشاره دارد و استراتژی اکتشافی که متشکل از فناوری‌ها و وظایف جدید یا رادیکال است، متمایز کنند (کوه گیوی، ۱۴۰۱). بر اساس پژوهش ترزیوفسکی (۲۰۰۲) شرکت‌ها می‌توانند از سه نوع استراتژی نوآوری یکپارچه، افزایشی یا آزاد استفاده کنند. طبق یافته‌های این پژوهش استراتژی نوآوری یکپارچه با همسوسازی سیستم‌ها و فعالیت در شبکه بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارند. استراتژی نوآوری افزایشی، مشوق خوبی برای توسعه نوآوری پایدار است و استراتژی نوآوری آزاد برای ایجاد تغییرات در محصولات و فرایندها مناسب است (نظری‌پور و رنجبر، ۱۴۰۰). سازمان‌ها برای بقا و تداوم نقش مثبت و سازنده خود نیازمند افکار، اندیشه‌ها و نظرات نو تازه هستند تا با دریافت دیدگاه‌های نو بتوانند پویایی خود را تضمین کنند، و گرنه به زوال و نابودی محکوم خواهند شد. بنابراین شرکت‌ها باید استراتژی نوآوری را اتخاذ کنند (خجسته خسرو و همکاران، ۱۴۰۱).

## ظرفیت‌های سازمانی

امروزه مفاهیم جدید چون ظرفیت، ظرفیت‌سازی و توسعه ظرفیتی در سطوح گوناگون مطرح است. ظرفیت عبارت است از قدرت یک سامانه، اجتماع، شخص یا نهاد برای انجام امور. ظرفیت‌سازی نیز فرایندی است که طی آن اشخاص، گروه‌ها، فعالیت‌ها و مسئولیت‌های جدیدی را که به یادگیری از طریق انجام امور مشهور است، به عهده می‌گیرند (شادمان فر و همکاران، ۱۴۰۱). ظرفیت‌سازی عبارت است از فرایند یادگیری فردی و سازمانی که در آن مهارت‌سازی، شبکه‌سازی و عملکرد در راستای افزایش دانش به بهره‌وری سازمان و پیشرفت افراد شاغل در آن منجر می‌شود. براساس تعریفی دیگر ظرفیت‌سازی یعنی ارتقاء و توسعه توانایی‌ها در راستای

سنجش و ارزیابی و همچنین پاسخ به نیازهای کشور از طریق درک صحیح سیاست‌ها و الگوهای بهینه توسعه (چایلیشه و همکاران، ۲۰۲۳).

### سرمایه انسانی

یکی از انواع سرمایه که منجر به توسعه و تکامل سازمان و افزایش سطح رفاه اجتماعی در هر جامعه می‌گردد، سرمایه انسانی نامیده می‌شود (الوانی و کوثر، ۱۴۰۲). نخستین استفاده رسمی از مفهوم «سرمایه انسانی» به وسیله اروینگ فیشر به سال ۱۹۸۷ در حوزه اقتصادی برمی‌گردد. با این وجود از دهه ۱۹۵۰ با مقاله جیکوب ماینر در مجله اقتصاد سیاسی به یک مفهوم بین‌المللی تبدیل شد. پس از آن اقتصاددان‌های برجسته‌ای مانند گری بکر و شولتز در دهه ۱۹۶۰ به توسعه این مفهوم کمک کردند. به‌زعم تودرو شولتز نباید انسان آزاد در کنار دارایی‌های دیگر سازمان دسته‌بندی شود و این به معنای برده‌داری است. او از کارکنان و نیروی انسانی با عنوان سرمایه انسانی یاد کرد (گلدین، ۲۰۱۶). سرمایه انسانی در فرهنگ لغت انگلیسی آکسفورد اینگونه تعریف شده است: مهارت‌هایی که نیروی کار دارد و به عنوان یک منبع یا دارایی در نظر گرفته می‌شود. این مفهوم را در بر می‌گیرد که سرمایه‌گذاری روی افراد وجود دارد و این سرمایه‌گذاری‌ها بهره‌وری افراد را افزایش می‌دهد (دیکشنری آکسفورد، ۲۰۲۱). سرمایه انسانی را می‌توان مجموعه‌ای از دانش و مهارت‌هایی تعریف کرد که افراد در طول زمان انباشته می‌کنند. اینها از شایستگی‌های پایه تا اشکال پیچیده‌تر دانش را شامل می‌شود. دسترسی به این سرمایه همواره در طول تاریخ سازمان و مدیریت از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار بوده‌اند. سرمایه انسانی ترکیبی از هوش، مهارت و تخصص است که ویژگی متمایز به سازمان می‌بخشد. عناصر انسانی سازمان افرادی هستند که توانایی یادگیری، تغییر، نوآوری و ایجاد نیروی محرکه را دارند که در صورت ایجاد انگیزه مناسب می‌توانند بقای طولانی مدت سازمان را تضمین کنند. براساس تعریفی دیگر موجودی شایستگی‌ها، دانش، ویژگی‌های اجتماعی و شخصیتی شامل خلاقیت، تجسم در توانایی برای انجام کاری جهت تولید ارزش اقتصادی با عنوان سرمایه انسانی یاد می‌شود (کمبرلی؛ ترجمه شهریاری و میر، ۱۳۹۷).

## پیشینه پژوهش

بهمنی و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه‌ای تحت عنوان تأثیر جهت‌گیری کارآفرینانه باتوجه‌به نقش میانجی رفتار نوآورانه بر عملکرد شغلی کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان مازندران انجام دادند. نتایج مدل‌یابی معادله‌های ساختاری نشان داد که جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد شغلی و رفتار نوآورانه تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد؛ همچنین تأثیر مثبت و معنی‌داری رفتار نوآورانه بر عملکرد شغلی تأیید شد. در نهایت نقش میانجی رفتار نوآورانه، رابطه بین جهت‌گیری کارآفرینانه و عملکرد شغلی تأیید گردید. بر اساس یافته‌های پژوهش اندیشیدن تدابیری جهت افزایش رفتار نوآورانه و فعالیت‌های کارآفرینانه کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان مازندران، می‌تواند منجر به بهبود و افزایش عملکرد شغلی آنان در این سازمان شود.

مبرزی و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه‌ای تحت عنوان مدل‌سازی ساختاری تفسیری عوامل مؤثر بر هم‌سویی استراتژی‌های کان در ارتقای عملکرد سازمان انجام دادند. نتایج ۱۴ عامل مؤثر بر هم‌سویی استراتژی‌های سطح کلان را شناسایی نمود. مدل‌سازی عوامل شناسایی شده با روش ساختاری تفسیری سبب تشکیل ۷ سطح شد که تناسب استراتژیک، هم‌گرایی سطوح راهبردی و عملیاتی و اسناد بالادستی اثرگذارترین و بهبود طراز استراتژیک اثرپذیرترین عامل بودند.

سپه‌وند و باقرزاده خداوند شهری (۱۴۰۰) در پژوهشی به بررسی تأثیر اقدامات مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر حفظ و نگهداشت کارکنان: بررسی نقش تعدیلگری اشتیاق شغلی پرداختند. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که اقدامات مدیریت استراتژیک منابع انسانی و ابعاد آن تأثیر مثبت و معناداری بر حفظ کارکنان دارد. علاوه بر این، اشتیاق شغلی نقش تعدیل‌کننده در تأثیرگذاری اقدامات مدیریت استراتژیک منابع انسانی و همه ابعاد آن به جز ارزیابی عملکرد بر حفظ کارکنان دارد. این یافته‌ها همچنین حاکی از نقش تعدیل‌کننده قدرت،

فداکاری و جذب در تاثیرگذاری اقدامات مدیریت استراتژیک منابع انسانی و حفظ کارمندان را دارد.

حدادی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به بررسی ارائه الگوی مفهومی توسعه عملکرد منابع انسانی با رویکرد آینده پژوهی (مطالعه بنیاد مستضعفان) پرداختند براساس نتایج می‌توان گفت که توسعه آینده نگر عملکرد کارکنان در بنیاد مستضعفان فرایندی سیستماتیک و چند بعدی است که عناصر آینده پژوهی، ساختاری، عملکردی و پیامدهای را در یک سیستم جدید و راهبرد پذیر یکپارچه می‌کند تا به آینده محتمل و ممکن در عملکرد کارکنان برسد. مدل ارائه شده می‌توان در تحلیل و برنامه ریزی اجرای الگوی مدیریت عملکرد استراتژیک مورد استفاده سازمان مذکور قرار بگیرد.

بنسال و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی "مطالعه تحول دیجیتال منابع انسانی: هدایت پدیده‌ای از قابلیت نوآوری توسط عوامل دیجیتالی و فردی" پرداختند. این مطالعه با ترسیم بینش‌هایی از ۲۰ متخصص ارشد منابع انسانی در سازمان‌های چندملیتی، تحول دیجیتال منابع انسانی را به‌عنوان یک ساختار چندبعدی که از ادغام موفقیت‌آمیز عوامل دیجیتالی و فردی در قابلیت نوآوری سازمان‌ها ناشی می‌شود، تعریف می‌کند. این مطالعه با گسترش چشم‌انداز قابلیت‌های پویا، پیشنهاد می‌کند که در زمان‌های نامشخص و متلاطم، مانند کووید ۱۹، کسب‌وکارها باید دائماً قابلیت‌های سازمانی را ارتقا دهند که در قابلیت نوآوری با توانمندسازی‌هایی مانند زیرساخت دیجیتال، معماری، و توانایی فردی و خلاقیت ظاهر می‌شود. این تحقیق بیشتر در مورد شاخص‌های تحول دیجیتال منابع انسانی توضیح می‌دهد.

سرولاتی و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی "سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی: مطالعه تعدیل از طریق رهبری" پرداختند. این تحقیق شواهد جدیدی را ارائه می‌کند که نشان می‌دهد سرمایه انسانی بر انتشار فناوری‌ها در سراسر کشورها تأثیر می‌گذارد. سرمایه انسانی بیشتر با تأخیرهای پذیرش کوتاه‌تر و شدت بیشتر استفاده از فن‌آوری‌های جدید همراه است و ارتباطی

بین آموزش و عقب‌ماندگی اقتصادی ایجاد می‌کند. به طور خلاصه، این تحقیق شواهدی را در راستای این حدس ارائه می‌کند که سرمایه انسانی عامل مهمی برای انتشار جهانی فناوری‌های جدید است. نتایج تجربی نشان می‌دهد که کشورهایی با نیروی کار تحصیل کرده بهتر تمایل دارند فناوری‌های جدید را سریع‌تر و فشرده‌تر اتخاذ کنند. بیشترین تأثیرات برای آموزش عالی است که با استدلال‌های مربوط به اهمیت آموزش در انتهای توزیع مهارت مطابقت دارد.

مارچیوری و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی به بررسی "رابطه بین سرمایه انسانی، قابلیت فناوری اطلاعات، نوآوری و عملکرد سازمانی: یک رویکرد یکپارچه" پرداختند. نتایج نشان داد که سرمایه انسانی فناوری اطلاعات یک سازه منحصر به فرد و مستقل از قابلیت‌های فناوری اطلاعات است که از مهارت‌های سخت و نرم کارکنان فناوری اطلاعات و همچنین نگرش آنها نسبت به فناوری شکل گرفته است. سرمایه انسانی فناوری اطلاعات به طور مثبت بر قابلیت‌های فناوری اطلاعات سازمانی تأثیر می‌گذارد، اما بخشی از ترکیب آن نیست؛ زیرا یک منبع شرکتی است. سرمایه انسانی فناوری اطلاعات یکی از ورودی‌های ضروری و اساسی برای قابلیت‌های فناوری اطلاعات است، اما به خودی خود نباید آن را با قابلیت‌های فناوری اطلاعات اشتباه گرفت. آنها نتیجه گرفتند که سرمایه انسانی فناوری اطلاعات بر قابلیت‌های فناوری اطلاعات تأثیر می‌گذارد و بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارد. در نهایت، آنها نتیجه گرفتند که نوآوری یک محرک برای عملکرد است و تأثیر قابلیت‌های فناوری اطلاعات بر عملکرد را نشان دادند.

## روش‌شناسی پژوهش

هدف این پژوهش طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی است. این پژوهش از منظر فلسفی مبتنی بر پارادایم عمل‌گرایی (پراگماتیسم) است. از منظر هدف یک پژوهش کاربردی - توسعه‌ای است و از منظر شیوه گردآوری داده‌ها یک پژوهش غیرآزمایشی (توصیفی) از نوع پیمایش مقطعی می‌باشد. برای دستیابی به هدف پژوهش از استراتژی پژوهش و طرح پژوهش آمیخته اکتشافی (کیفی - کمی) استفاده شد.

جامعه مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی را خبرگان نظری (اساتید مدیریت) و خبرگان تجربی (مدیران سازمان بنادر و دریانوردی) تشکیل می‌دهند. بر اساس دیدگاه میلر و همکاران (۲۰۱۰) از پنج معیار کلیدی بودن، سرشناس بودن، دانش نظری، تنوع، انگیزه مشارکت برای انتخاب مشارکت‌کنندگان استفاده شد. نمونه‌گیری با روش هدفمند صورت گرفت و با ۱۲ مصاحبه اشباع نظری به دست آمد. جامعه آماری در بخش کمی را کارشناسان و مدیران سازمان بنادر و دریانوردی تشکیل می‌دهند. حجم نمونه با فرمول کوکران ۳۶۰ نفر برآورد گردید.

ابزارهای اصلی گردآوری داده‌های پژوهش شامل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، پرسش‌نامه ISM و پرسش‌نامه محقق ساخته می‌باشد.

برای سنجش اعتبار نتایج مصاحبه از ضریب هولستی استفاده گردید. «درصد توافق مشاهده‌شده» یا PAO با محاسبه ضریب هولستی  $0/674$  به دست آمده است که مقدار قابل قبولی است. پس از توزیع پرسش‌نامه در نمونه منتخب روایی پرسش‌نامه با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا بررسی شد. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگ‌تر از  $0/5$  باشد. برای محاسبه پایایی نیز پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ هر یک از عوامل محاسبه شده است. میزان پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی ابعاد باید بزرگ‌تر از  $0/7$  باشد (آذر و غلامزاده، ۱۳۹۸). نتایج مربوط به هر یک از این شاخص‌ها در برازش بیرونی مدل ارائه شده است.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش تحلیل کیفی مضمون و نرم‌افزار MaxQDA استفاده شد. برای شناسایی رابطه میان سازه‌ها از مدل‌سازی ساختاری - تفسیری و نرم‌افزار MicMac استفاده شد. در نهایت تحلیل بخش کمی برای اعتبارسنجی مدل با روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smart PLS انجام شد.

## یافته‌های پژوهش

در بخش کیفی از دیدگاه ۱۲ نفر شامل ۵ نفر از اساتید دانشگاهی و ۷ نفر از مدیران سازمان بنادر و دریانوردی انجام شد. از نظر جنسیت ۱۱ نفر مرد و ۱ نفر زن بودند. از نظر سنی ۱ نفر کمتر از ۴۰ سال، ۶ نفر بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۵ نفر نیز بالای ۵۰ سال بودند. از نظر تحصیلات ۳ نفر کارشناسی ارشد و ۹ نفر دکتری داشتند. در نهایت از نظر سابقه کاری ۲ نفر بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۱۰ نفر نیز بالای ۲۰ سال سابقه کاری داشتند.

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان در جدول زیر ارائه شده است:

جدول (۱). ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	
%۴۲	۵	خبرگان نظری (اساتید دانشگاهی)	
%۵۸	۷	خبرگان تجربی (مدیران سازمان بنادر و دریانوردی)	
%۹۲	۱۱	مرد	
%۸	۱	زن	
%۸	۱	کمتر از ۴۰ سال	
%۵۰	۶	۴۰ تا ۵۰ سال	
%۴۲	۵	۵۰ سال و بیشتر	
%۲۵	۳	کارشناسی ارشد	
%۷۵	۹	دکتری	
%۱۷	۲	۱۵ تا ۲۰ سال	
%۸۳	۱۰	بالای ۲۰ سال	
%۱۰۰	۱۲	کل	

(منبع: یافته‌های پژوهش)

در بخش کمی پژوهش، از ۳۶۰ نفر نمونه این مطالعه ۳۲۱ نفر (۸۹٪) مرد و ۳۹ نفر (۱۱٪) از پاسخ‌دهندگان را زنان تشکیل داده‌اند. از منظر تحصیلات ۸۲ نفر (۲۳٪) تحصیلات کاردانی و

کمتر، ۱۵۱ نفر (۴۲٪) کارشناسی، ۱۲۰ نفر (۳۳٪) کارشناسی ارشد و ۷ نفر (۲٪) نیز دکتری داشتند. ۱۰۸ نفر (۳۰٪) از پاسخ‌دهندگان کمتر از ۴۰ سال، ۱۶۹ نفر (۴۷٪) بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۸۳ نفر (۲۳٪) نیز ۵۰ سال و بیشتر سن داشتند. ۱۹۶ نفر معادل (۵۴٪) استخدام قراردادی، ۱۴۶ نفر معادل (۴۱٪) استخدام رسمی، ۱۳ نفر معادل (۴٪) استخدام پیمانی و ۵ نفر معادل (۱٪) نیز از سایر روش‌ها به استخدام سازمان بنادر و دریانوردی درآمده بودند. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بخش کمی در جدول زیر ارائه شده است:

جدول (۲). ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بخش کمی

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	
٪۸۹	۳۲۱	مرد	جنسیت
		زن	
٪۲۳	۸۲	کاردانی و کمتر	تحصیلات
		کارشناسی	
		کارشناسی ارشد	
		دکتری	
٪۳۰	۱۰۸	کمتر از ۴۰ سال	سابقه کاری
		۴۰ تا ۵۰ سال	
		۵۰ سال و بیشتر	
٪۵۴	۱۹۶	استخدام قراردادی	وضعیت استخدامی
		استخدام پیمانی	
		استخدام رسمی	
		سایر روش‌ها	
٪۱۰۰	۳۶۰	کل	

(منبع: یافته‌های پژوهش)

در گام نخست با استفاده از روش تحلیل کیفی مضمون به شناسایی عوامل زیربنایی طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی مبادرت



ورزیده شد. از آنجاکه هدف ارائه یک مدل بومی بوده است؛ بنابراین برای شناسایی عوامل از دیدگاه مدیران سازمان بنادر و دریانوردی تهران استفاده گردید. دیدگاه مدیران با مصاحبه نیمه ساختاریافته گردآوری شد، به این ترتیب که ۱۲ سوال باز در پروتکل مصاحبه استفاده و در طول فرایند مصاحبه نیز مطابق پیش بینی سؤالات جدیدی نیز مطرح گردید. برای آشنایی با عمق و گستره محتوایی داده‌ها، اقدام به بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال (جستجوی معانی و الگوها) گردید. تحلیل مضمون با روش پیشنهادی اترید - استرلینگ (۲۰۰۱) شامل مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر صورت گرفت. برای این منظور متن مصاحبه‌ها چندین بار مطالعه و مرور شد. سپس داده‌ها به واحدهای معنایی در قالب جملات و پاراگراف‌های مرتبط با معنای اصلی شکسته شد. واحدهای معنایی نیز چندین بار مرور و سپس کدهای مناسب هر واحد معنایی نوشته و کدها بر اساس تشابه معنایی طبقه‌بندی شد. جریان تجزیه و تحلیل با اضافه شدن هر مصاحبه به همین ترتیب تکرار شد. در مرحله کدگذاری باز ۴۴۲ کد شناسایی گردید. در نهایت از طریق کدگذاری محوری به ۵ مضمون فراگیر، ۸ مضمون سازمان‌دهنده و ۶۷ مضمون پایه دست پیدا شد. مضامین مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول (۳). مضامین مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و

سرمایه انسانی

مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	مضامین پایه
سرمایه تخصص	سرمایه تخصص	۱. تخصص فنی لازم جهت انجام مأموریت‌ها شغلی
		۲. توان تجزیه و تحلیل ابعاد مختلف حوزه تخصصی
		۳. تعهد جهت توسعه توان تخصصی
		۴. تخصص ادراکی از مسائل سازمانی
سرمایه انسانی	سرمایه دانش	۵. دانش فنی لازم پیرامون شغل مورد تصدی
		۶. حضور در دوره‌های آموزش ضمن خدمت
		۷. شناخت رسالت و اهداف سازمان
		۸. شناخت جایگاه سازمان در صنعت

مضمون	مضمون سازمان دهنده	مضامین پایه
	سرمایه مهارت	۹. شناخت تازه‌های دانش و فناوری
		۱۰. مهارت کارکنان در انجام مأموریت‌های مورد تصدی
		۱۱. مهارت هم‌افزایی با دیگر کارکنان
		۱۲. مهارت ادراکی کارکنان از وضعیت سازمان
		۱۳. مهارت یادگیری از چالش‌ها و مشکلات
نوآوری خدمات	نوآوری خدمات	۱۴. ارائه خدمات جدید و نوآورانه
		۱۵. تغییر در خدمات سازمانی همگام با فناوری
		۱۶. ارائه و افزودن ویژگی‌های جدید به خدمات
		۱۷. بهبود مستمر خدمات
		۱۸. ارائه خدماتی متمایز از رقبا
		۱۹. بازمهندسی مستمر فرایندها
		۲۰. استراتژی تخصص محور
		۲۱. جذب و پذیرش فرایندهای نوآورانه
نوآوری فرایندی	نوآوری فرایندی	۲۲. بسترسازی جهت ارائه خلاقیت در راستای مأموریت‌ها
		۲۳. استراتژی فناوریانه آینده محور
		۲۴. متخصص پروری
		۲۵. ارتقا و عمق‌بخشی به بلوغ تخصصی سازمان
		۲۶. ارتقا و عمق‌بخشی به بلوغ فرهنگی سازمان
		۲۷. به کارگیری سخت‌افزارهای روزآمد
ظرفیت‌های سازمانی	ظرفیت‌های سخت‌افزاری	۲۸. یکپارچگی و سازگاری سخت‌افزارهای سازمانی
		۲۹. به کارگیری بهینه امکانات و تجهیزات فنی سازمان
		۳۰. امکان ارتقای سخت‌افزارهای سازمان
		۳۱. بهره‌برداری مطلوب از وضعیت جغرافیایی استراتژی گونه‌هاب منفعل بنادر ایران
	ظرفیت‌های نرم‌افزاری	۳۲. به کارگیری نرم‌افزارهای جدید سازمانی
		۳۳. به‌روزرسانی مستمر نرم‌افزارهای سازمانی

مضمون	مضمون سازمان دهنده	مضامین پایه
		۳۴. نیروی انسانی متخصص در به کارگیری نرم افزارها
		۳۵. بومی سازی نرم افزارهای سازمانی
		۳۶. سازگاری نرم افزارها با سخت افزارهای سازمانی
عملکرد سازمانی	عملکرد سازمانی	۳۷. دستیابی به اهداف بلندمدت
		۳۸. تحقق هدف های کوتاه مدت
		۳۹. بهره وری اقتصادی
		۴۰. پاسخ به انتظارات عمومی از سازمان
		۴۱. اثربخشی در انجام فعالیت های سازمانی
		۴۲. کارایی در انجام وظایف سازمانی
		۴۳. بهره وری در انجام مأموریت ها
		۴۴. تعهد به وظایف مندرج در شرح شغل
		۴۵. افزایش دانش و معلومات شغلی
		۴۶. رعایت انضباط و مقررات اداری
عملکرد سازمانی	عملکرد نوآورانه	۴۷. استقبال واقعی از تغییرات و به روزرسانی ها در سازمان
		۴۸. نوآوری در انجام وظایف محوله
		۴۹. توانمندی مدیریت اقتضایی مأموریت ها
عملکرد کیفی	عملکرد کیفی	۵۰. پذیرش و سازگاری با تغییرات
		۵۱. دستیابی به انتظارات سازمان
		۵۲. ارائه خدمات رضایت بخش
		۵۳. بهبود مستمر مهارت های شغلی
		۵۴. کاهش خطاهای سازمانی
		۵۵. کاهش نارضایتی ارباب رجوع
		۵۶. ارتقا و بهبود سطح اثربخشی و کارایی کارکنان
عملکرد منابع انسانی	عملکرد منابع انسانی	۵۷. هم راستایی عملکرد با اهداف سازمانی
		۵۸. ارتباط سازنده با سرپرست و مافوق
		۵۹. مدیریت زمان فعالیت های کاری و زندگی

مضمون	مضمون سازمان‌دهنده	مضمین پایه
		۶۰. تعامل مؤثر با محیط کاری
آینده‌پژوهی	دیده‌بانی	۶۱. تجزیه و تحلیل سوات
		۶۲. ارزیابی، رصد و پیش‌بینی
		۶۳. طراحی سناریو
		۶۴. سناریوسازی (اجرا و پیاده‌سازی سناریو)
		۶۵. نقشه راه استراتژی
		۶۶. نقشه راه فناوری
		۶۷. تحقیق و توسعه

برای طراحی الگوی اولیه طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی از روش ساختاری تفسیری استفاده شد. برای این منظور نخست ماتریس خودتأملی ساختاری (SSIM) تشکیل گردید. روابط سازه‌های فراگیر با چهار نماد V (متغیر I بر J تأثیر دارد)، A (متغیر J بر I تأثیر دارد)، X (رابطه دوسویه)، و O (عدم وجود رابطه) مشخص می‌شود (حبیبی و آفریدی، ۱۴۰۱). ماتریس خودتأملی ساختاری در جدول زیر ارائه شده است. جدول (۴). ماتریس خودتعاملی ساختاری مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی استراتژی

نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی

D14	D13	D12	D11	D10	D09	D08	D07	D06	D05	D04	D03	D02	D01	Main
V	V	V	V	V	V	A	A	V	V	V	X	X		D01
V	V	V	O	V	V	A	A	V	V	V	X			D02
V	V	V	V	V	V	A	A	V	V	V				D03
A	O	V	V	V	V	A	O	V	X					D04
A	V	V	V	V	V	A	A	V						D05
A	V	V	V	V	V	A	A							D06
V	V	V	V	V	V	X								D07
V	V	O	V	V	V									D08
A	A	A	A	A										D09
A	X	V	X											D10
A	X	X												D11

D14	D13	D12	D11	D10	D09	D08	D07	D06	D05	D04	D03	D02	D01	Main
A	X													D12
A														D13
														D14

از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک، ماتریس دریافتی (RM) به دست می‌آید. در ماتریس دریافتی درایه‌های قطر اصلی برابر یک قرار می‌گیرد. همچنین برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. به این معنا که اگر A منجر به B شود و B منجر به C شود، در این صورت باید A منجر به C شود. یعنی اگر بر اساس روابط ثانویه باید اثرات مستقیم لحاظ شده باشد؛ اما در عمل این اتفاق نیفتاده باشد باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز در نظر گرفت (آذر و همکاران، ۱۴۰۰). ماتریس دسترسی نهایی در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۵). ماتریس دستیابی نهایی طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی استراتژی

نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی

D14	D13	D12	D11	D10	D09	D08	D07	D06	D05	D04	D03	D02	D01	TM
1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	D01
1	1	1	1*	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	D02
1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	D03
0	1*	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	D04
0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	D05
0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	D06
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1*	1	1	1	D07
1	1	1*	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	D08
0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	D09
0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	D10
0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	D11
0	1	1	1	1*	1	0	0	0	0	0	0	0	0	D12
0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	D13
1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	D14

پس از تشکیل ماتریس دستیابی برای تعیین روابط و سطح‌بندی طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی باید «مجموعه دستیابی» و «مجموعه پیش‌نیاز» شناسایی شود. برای متغیر  $C_i$  مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاری‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق متغیر  $C_i$  می‌توان به آنها رسید. مجموعه پیش‌نیاز (ورودی یا اثرپذیری‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق آنها می‌توان به متغیر  $C_i$  رسید. براساس نتایج، ارتقای عملکرد سازمانی (D09) در سطح نخست قرار دارد. عملکرد وظیفه‌ای (D10)، عملکرد نوآورانه (D11)، عملکرد کیفی (D12) و عملکرد منابع انسانی (D13) در سطح دو قرار دارند. نوآوری سازمانی (D06) در سطح سه قرار دارد. نوآوری خدمات (D04) و نوآوری فرایندی (D05) در سطح چهار قرار دارند. دیده‌بانی (D14) در سطح پنج قرار دارد. سرمایه تخصص (D01)، سرمایه دانش (D02) و سرمایه مهارت (D03) در سطح شش قرار دارند. ظرفیت‌های سخت‌افزاری (D07) و ظرفیت‌های نرم‌افزاری (D08) در سطح هفت قرار دارند. همچنین خروجی‌ها و ورودی‌های هر متغیر به ترتیب قدرت نفوذ و وابستگی آن متغیر را نشان می‌دهند. قدرت نفوذ-وابستگی متغیرهای مورد مطالعه در **Error! Reference source not found.** ارائه شده است.

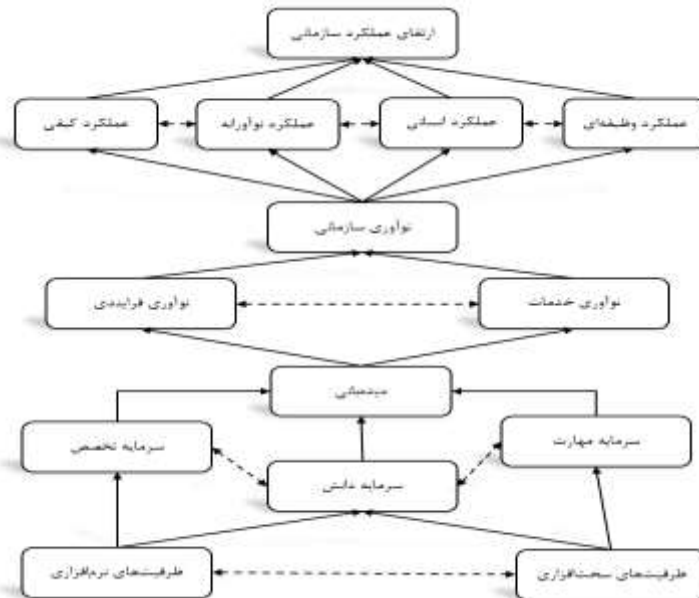
جدول (۶). قدرت نفوذ و میزان وابستگی طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر

استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی

متغیرهای پژوهش	میزان وابستگی	قدرت نفوذ	سطح
سرمایه تخصص (D01)	۵	۱۲	۶
سرمایه دانش (D02)	۵	۱۲	۶
سرمایه مهارت (D03)	۵	۱۲	۶
نوآوری خدمات (D04)	۸	۸	۴
نوآوری فرایندی (D05)	۸	۸	۴
نوآوری سازمانی (D06)	۹	۶	۳

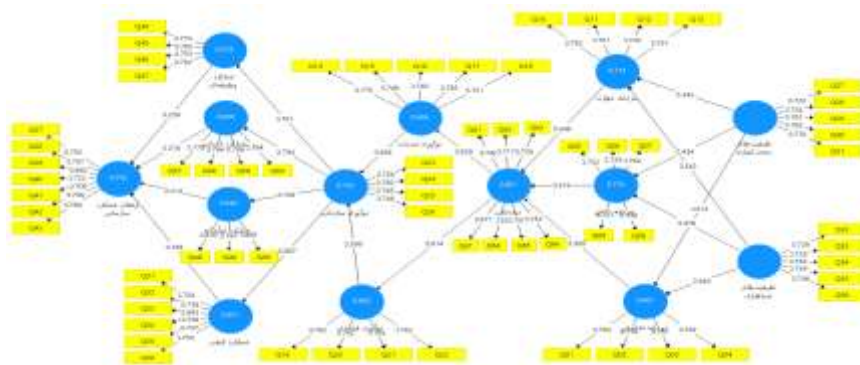
متغیرهای پژوهش	میزان وابستگی	قدرت نفوذ	سطح
ظرفیت‌های سخت‌افزاری (D07)	۲	۱۴	۷
ظرفیت‌های نرم‌افزاری (D08)	۲	۱۴	۷
عملکرد سازمانی (D09)	۱۴	۱	۱
عملکرد وظیفه‌ای (D10)	۱۳	۵	۲
عملکرد نوآورانه (D11)	۱۳	۵	۲
عملکرد کیفی (D12)	۱۳	۵	۲
عملکرد منابع انسانی (D13)	۱۳	۵	۲
دیدهبانی (D14)	۶	۹	۵

براساس نمودار قدرت نفوذ-وابستگی سازه‌های نوآوری خدمات (D04)، نوآوری فرایندی (D05)، دیدهبانی (D14)، سرمایه تخصص (D01)، سرمایه دانش (D02)، سرمایه مهارت (D03)، ظرفیت‌های سخت‌افزاری (D07)، ظرفیت‌های نرم‌افزاری (D08) قدرت نفوذ بالایی داشته و تاثیرپذیری کمی دارند و در بخش سازه‌های مستقل قرار گرفتند. سازه‌های عملکرد سازمانی (D09)، عملکرد وظیفه‌ای (D10)، عملکرد نوآورانه (D11)، عملکرد کیفی (D12)، عملکرد منابع انسانی (D13)، نوآوری سازمانی (D06) نیز از وابستگی بالا اما نفوذ اندکی برخوردار هستند بنابراین در بخش سازه‌های وابسته قرار دارند. هیچ سازه‌ای نیز در ربع سوم یعنی ناحیه پیوندی و ربع نخست یعنی ناحیه خودمختار قرار نگرفت. پس از تعیین روابط و سطح شاخص‌های مذکور، می‌توان آن‌ها را به شکل الگویی طراحی نمود. به همین منظور ابتدا شاخص‌ها را بر حسب سطح آن‌ها به ترتیب از بالا به پایین تنظیم می‌گردد. الگوی اولیه طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی در شکل زیر نمایش داده شده است.



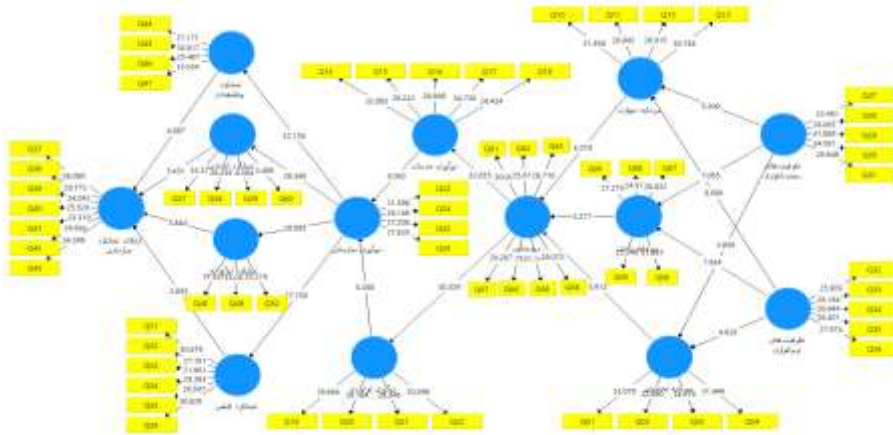
شکل (۱). مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی

در نهایت برای اعتبارسنجی مدل از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) با نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. نتایج ارزیابی طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی در شکل ۲ نمایش داده شده است.



شکل (۲). اعتبارسنجی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی (تخمین استاندارد)





شکل (۳). اعتبارسنجی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی (معناداری)

بخش بیرونی مدل (مدل اندازه‌گیری) رابطه متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان را نشان می‌دهد. میزان رابطه سوالات با سازه‌های اصلی به وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بارهای عاملی در تمامی موارد از ۰/۶ بیشتر است و آماره  $t$  نیز در تمامی موارد بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین بخش اندازه‌گیری مدل از اعتبار مناسبی برخوردار است. برای اطمینان بیشتر از بخش بیرونی مدل، روایی و پایایی سازه‌ها نیز بررسی شد.

برای سنجش روایی همگرا از میانگین واریانس استخراجی (AVE) استفاده شد که باید بزرگتر از ۰/۵ باشد. پایایی سازه‌ها نیز با محاسبه پایایی ترکیبی، ضریب رو و آلفای کرونباخ بررسی شد که باید بزرگتر از ۰/۷ باشد (آذر و غلامزاده، ۱۳۹۸). روایی و پایایی سازه‌های پژوهش در جدول ۷ ارائه شده است.

جدول (۷). روایی و پایایی سازه‌های پژوهش (اعتبار بخش اندازه‌گیری مدل)

سازه‌های اصلی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	ضریب رو (Rho)	AVE
ارتقای عملکرد سازمانی	۰/۸۵۴	۰/۸۵۵	۰/۸۸۹	۰/۵۳۴
دیدهبانی	۰/۸۵۴	۰/۸۵۵	۰/۸۸۹	۰/۵۳۴
سرمایه تخصص	۰/۷۸۰	۰/۷۸۰	۰/۸۵۸	۰/۶۰۲

سازه‌های اصلی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	ضریب رو (Rho)	AVE
سرمایه دانش	۰/۷۹۷	۰/۷۹۸	۰/۸۶۱	۰/۵۵۳
سرمایه مهارت	۰/۷۵۲	۰/۷۵۳	۰/۸۴۳	۰/۵۷۴
ظرفیت‌های نرم‌افزاری	۰/۷۹۴	۰/۷۹۵	۰/۸۵۹	۰/۵۴۹
ظرفیت‌های سخت‌افزاری	۰/۸۱۵	۰/۸۱۵	۰/۸۷۱	۰/۵۷۵
عملکرد انسانی	۰/۷۸۳	۰/۷۸۴	۰/۸۶۰	۰/۶۰۵
عملکرد نوآورانه	۰/۷۲۷	۰/۷۲۷	۰/۸۴۶	۰/۶۴۷
عملکرد وظیفه‌ای	۰/۷۸۰	۰/۷۸۲	۰/۸۵۹	۰/۶۰۳
عملکرد کیفی	۰/۸۳۴	۰/۸۳۵	۰/۸۷۹	۰/۵۴۷
نوآوری خدمات	۰/۸۱۰	۰/۸۱۱	۰/۸۶۸	۰/۵۶۹
نوآوری سازمانی	۰/۷۴۱	۰/۷۴۱	۰/۸۳۷	۰/۵۶۳
نوآوری فرایندی	۰/۷۶۸	۰/۷۶۸	۰/۸۵۲	۰/۵۹۰

بر اساس مقادیر مندرج در جدول ۷ بخش بیرونی از اعتبار مناسبی برخوردار است. پس از حصول اطمینان از سنجش سازه‌ها، روابط میان سازه‌های اصلی (بخش درونی یا ساختاری مدل) مورد ارزیابی قرار گرفته است. خلاصه نتایج بخش ساختاری مدل (روابط متغیرهای مدل) در جدول ۸ ارائه شده است:

جدول (۸). خلاصه نتایج بخش ساختاری مدل (روابط متغیرهای مدل)

رابطه	ضریب مسیر	آماره t	معناداری	نتیجه
دیده‌بانی ← نوآوری خدمات	۰/۸۲۹	۳۲,۶۵۵	۰/۰۰۰	تایید
دیده‌بانی ← نوآوری فرایندی	۰/۸۱۴	۳۰,۳۲۹	۰/۰۰۰	تایید
سرمایه تخصص ← دیده‌بانی	۰/۳۰۰	۵,۹۱۲	۰/۰۰۰	تایید
سرمایه دانش ← دیده‌بانی	۰/۳۱۶	۵,۲۱۷	۰/۰۰۰	تایید
سرمایه مهارت ← دیده‌بانی	۰/۳۴۶	۵,۰۱۹	۰/۰۰۰	تایید

رابطه	ضریب مسیر	آماره t	معناداری	نتیجه
ظرفیت‌های نرم‌افزاری ← سرمایه تخصص	۰/۳۴۰	۴,۶۲۸	۰/۰۰۰	تایید
ظرفیت‌های نرم‌افزاری ← سرمایه دانش	۰/۴۷۸	۷,۹۳۴	۰/۰۰۰	تایید
ظرفیت‌های نرم‌افزاری ← سرمایه مهارت	۰/۵۴۲	۸,۵۹	۰/۰۰۰	تایید
ظرفیت‌های سخت‌افزاری ← سرمایه تخصص	۰/۵۱۲	۶,۹۵۹	۰/۰۰۰	تایید
ظرفیت‌های سخت‌افزاری ← سرمایه دانش	۰/۴۳۴	۷,۰۶۵	۰/۰۰۰	تایید
ظرفیت‌های سخت‌افزاری ← سرمایه مهارت	۰/۳۴۳	۵,۳۰۹	۰/۰۰۰	تایید
عملکرد انسانی ← ارتقای عملکرد سازمانی	۰/۳۱۸	۵,۴۳۱	۰/۰۰۰	تایید
عملکرد نوآورانه ← ارتقای عملکرد سازمانی	۰/۲۱۴	۳,۸۸۴	۰/۰۰۰	تایید
عملکرد وظیفه‌ای ← ارتقای عملکرد سازمانی	۰/۲۵۹	۴,۹۸۷	۰/۰۰۰	تایید
عملکرد کیفی ← ارتقای عملکرد سازمانی	۰/۱۸۵	۲,۶۵۵	۰,۰۰۸	تایید
نوآوری خدمات ← نوآوری سازمانی	۰/۴۸۴	۸,۰۶۳	۰/۰۰۰	تایید
نوآوری سازمانی ← عملکرد انسانی	۰/۷۹۴	۲۸,۵۴۸	۰/۰۰۰	تایید
نوآوری سازمانی ← عملکرد نوآورانه	۰/۷۲۸	۲۰,۶۶۵	۰/۰۰۰	تایید
نوآوری سازمانی ← عملکرد وظیفه‌ای	۰/۷۶۱	۲۲,۱۲۶	۰/۰۰۰	تایید
نوآوری سازمانی ← عملکرد کیفی	۰/۸۰۷	۲۷,۷۵	۰/۰۰۰	تایید
نوآوری فرایندی ← نوآوری سازمانی	۰/۳۹۹	۶,۳۰۸	۰/۰۰۰	تایید

ضرایب مسیر در این بخش شدت و جهت رابطه را نشان می‌دهند و چون مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است نشان می‌دهد ضرایب مسیر معنادار هستند. اندازه اثر ( $F^2$ ) میزان تغییراتی است که متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته می‌گذارند. در واقع این شاخص نشان می‌دهد اگر یک متغیر مستقل حذف شود چه میزان تغییراتی در متغیر وابسته ایجاد می‌شود. این شاخص توسط کوهن ارائه گردید. مقدار ۰/۰۲ (ضعیف)، ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (بزرگ) در نظر گرفته می‌شود

(کوهن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). براساس نتایج اندازه اثر متغیرهای مستقل در تمامی موارد بالای حد متوسط یعنی ۰/۱۵ و در برخی موارد حتی بیش از ۰/۳۵ یعنی قوی به دست آمد.

برای سنجش قدرت پیش‌بینی مدل از ضریب تعیین ( $R^2$ ) و شاخص ارتباط پیش‌بین ( $Q^2$ ) استفاده شد. ضریب تعیین ( $R^2$ ) معیاری است که بیانگر میزان تبیین متغیرهای وابسته الگو است بنابراین هرچه بیشتر باشد، بهتر است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به ترتیب نشان‌دهنده برازش ضعیف، متوسط و قوی است. شاخص ارتباط پیش‌بین ( $Q^2$ ) یا شاخص استون-گیزر<sup>۲</sup> چنانچه مثبت باشد، مطلوب است (چین<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸).

جدول (۹). خلاصه نتایج قدرت پیش‌بینی مدل

سازه‌های اصلی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	Q2
ارتقای عملکرد سازمانی	۰/۷۹۲	۰/۷۹۰	۰/۳۹۳
دیده‌بانی	۰/۸۰۱	۰/۷۹۹	۰/۳۹۸
سرمایه تخصص	۰/۶۶۱	۰/۶۵۹	۰/۳۷۵
سرمایه دانش	۰/۷۵۴	۰/۷۵۳	۰/۳۹۲
سرمایه مهارت	۰/۷۱۴	۰/۷۱۲	۰/۳۸۶
عملکرد انسانی	۰/۶۳۰	۰/۶۲۹	۰/۳۶۱
عملکرد نوآورانه	۰/۵۳۰	۰/۵۲۸	۰/۳۲۷
عملکرد وظیفه‌ای	۰/۵۷۸	۰/۵۷۷	۰/۳۲۹
عملکرد کیفی	۰/۶۵۱	۰/۶۵۰	۰/۳۳۵
نوآوری خدمات	۰/۶۸۶	۰/۶۸۶	۰/۳۶۸
نوآوری سازمانی	۰/۷۰۲	۰/۷۰۰	۰/۳۷۳
نوآوری فرایندی	۰/۶۶۳	۰/۶۶۲	۰/۳۷۰

<sup>۱</sup> Cohen

<sup>۲</sup> Stone-Geisser

<sup>۳</sup> Chin

شاخص ارتباط پیش‌بین برای تمامی سازه‌های پژوهش مثبت است که نشان می‌دهد قدرت پیش‌بینی مدل مطلوب است.

برای ارزیابی برآزش مدل از شاخص GOF و RMS و SRMR استفاده می‌شود. برای شاخص GoF سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است. برای شاخص RMS\_theta مقادیر زیر ۰/۱۲ نشانه تناسب مدل است، در حالی که مقادیر بالاتر نشان دهنده عدم تناسب است. شاخص SRMR نیز بهتر است زیر ۰/۱ و خیلی سخت‌گیرانه کمتر از ۰/۰۸ باشد (حیبی و جلال‌نیا، ۱۴۰۱). در این مطالعه شاخص GOF برابر ۰/۶۲۵، بدست آمد که از ۰/۳۶ بزرگتر است. شاخص RMS\_theta میزان ۰/۰۹۸ بدست آمد که از ۰/۱۲ کمتر است. شاخص SRMR نیز ۰/۰۵۰ محاسبه گردید که از ۰/۰۸ کمتر است، بنابراین برآزش مدل مطلوب است.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل ارتقای عملکرد سازمانی مبتنی بر استراتژی نوآورانه، ظرفیت‌ها و سرمایه انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی کشور انجام شده است. براساس الگوی پژوهش مشخص گردید مولفه‌های ظرفیت‌های سخت‌افزار و نرم‌افزاری بر مولفه‌های سرمایه دانش، سرمایه تخصص و سرمایه مهارت تاثیرگذارند. در واقع امروزه سازمان‌ها پیوندی ناگسستنی با فناوری برقرار نموده اند به نحوی که سازمانی را نمی‌توان پیدا نمود که از فناوری در سازمان خود استفاده نکند، از جمله مهم‌ترین فناوری‌های مورد استفاده در سازمان‌ها فناوری اطلاعات است که اطلاعات و نیازهای اطلاعاتی سازمان‌ها را بر طرف نموده و موجب تسهیل ارتباطات سازمانی و فرایندهای سازمانی می‌شود. این امر موجب می‌شود که عملکرد سازمان‌ها به واسطه افزایش سرعت و دقت در پردازش اطلاعات افزایش یابد. همچنین فناوری اطلاعات موجب می‌شود که سازمان با محیط بیرون خود ارتباط و تعامل مناسب برقرار نماید و بتواند از اطلاعات و دانش موجود در صنعت بهره مند شود که همین برقراری ارتباط موجب تقویت عملکرد نوآوری در سازمان می‌شود.

در مطالعه چابلیشه و همکاران (۲۰۲۳)، ظرفیت‌سازی را به‌عنوان فرایندی مستمر و طولانی دانسته است که در آن کارگزاران دولتی، غیردولتی، انجمن‌های علمی تخصصی برای توسعه منابع انسانی و نظام‌های مدیریتی و ایجاد محیطی توانمند با خط‌مشی شفاف و در چارچوب قانون مشارکت می‌نمایند.

همچنین در مطالعه کوه‌گیوی (۱۴۰۱) به این مهم اشاره شده است که شرکت‌ها می‌توانند استراتژی نوآوری خود را بر اساس دو نوع استراتژی بهره‌برداری، که به فناوری‌ها و وظایف فعلی اشاره دارد و استراتژی اکتشافی، که متشکل از فناوری‌ها و وظایف جدید یا رادیکال است، متمایز نمایند. این مهم اهمیت به کارگیری ظرفیت‌های فناورانه را تایید می‌نماید.

دستاوردهای پژوهش نشان داد، مولفه‌های سرمایه دانش، سرمایه تخصص و سرمایه مهارت نیز بر دیده‌بانی اثر گذاشته و به نوآوری خدمات و نوآوری فرآیندی منجر می‌شوند.

محققان بیان داشته‌اند که سرمایه انسانی به‌عنوان یک نیروی محرکه سرمایه فکری اشاره به عواملی نظیر دانش کارکنان، مهارت کارکنان، قابلیت کارکنان و طرز تلقی آنها دارد که منتج به بهبود عملکرد افراد و در نتیجه ایجاد سود برای شرکت می‌شود. به علاوه، این دانش و مهارت در ذهن کارکنان جای دارد، بدین معنی که ذهن کارکنان حامل دانش و مهارت است. لذا توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک‌های موثر برای ارتقای بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های آنان در زمینه اهداف سازمانی است. از توانایی‌های مذکور می‌توان به عنوان عاملی جهت رشد و گسترش سرمایه‌های اجتماعی گفته شده، استفاده نمود. همچنین می‌توان از جامعه دارای ذخیره مطلوب سرمایه اجتماعی، این انتظار را داشت که در تولیدات سرمایه‌های انسانی و تقویت سرمایه‌های انسانی نیز موفق عمل نماید.

در مطالعه بانگر و همکاران (۲۰۲۲) آمده است که "... ظرفیت‌سازی عبارت است از فرایند یادگیری فردی و سازمانی که در آن مهارت‌سازی، شبکه‌سازی و عملکرد در راستای افزایش دانش به بهره‌وری سازمان و پیشرفت افراد شاغل در آن منجر می‌شود." همچنین "... اهمیت سرمایه انسانی به‌عنوان مجموعه‌ای از دانش و مهارت‌ها که افراد در طول زمان انباشته می‌گردد" نیز در نتایج مطالعه آرمسترانگ و تیلور (۲۰۲۳) مورد اشاره قرار گرفته است.

همچنین نتایج مدل پژوهش نشان داد مولفه‌های نوآوری خدمات و نوآوری فرآیندی به نوآوری سازمانی منجر شده و نوآوری سازمانی نیز بر عملکرد وظیفه‌ای، عملکرد انسانی، عملکرد نوآورانه و عملکرد کیفی تاثیرگذار است.

نوآوری به مثابه تواناسازی سازمان به منظور خلق ارزش و حفظ مزیت رقابتی در محیط بسیار پیچیده و متغیر شناخته شده است. رقابت فزاینده، تلاطم‌های شدید محیطی، تغییرات فناوری و عدم اطمینان‌های محیطی، سازمان‌ها را به پذیرش نوآوری به عنوان بخش اصلی استراتژی سازمان وادار کرده است. بنا به تعریف نوآوری، پذیرش یک ابزار، سیستم، سیاست، برنامه، فرایند، محصول یا خدمت جدید است که می‌تواند در داخل سازمان ایجاد شود یا از بیرون خریداری شده و برای سازمان جدید باشد. همچنین نوآوری برای حفظ رشد اقتصادی ضروری است. در این نوع از نوآوری می‌توان مشارکت همه بخش‌های سازمان را در توسعه محصولات و خدمات جدید مشاهده کرد. به طور معمول نوآوری موتور اقتصاد مدرن است و ایده‌ها و دانش را به محصولات و خدمات تبدیل می‌کند و سه مرحله اصلی را در بر می‌گیرد: ۱- تولید ایده جدید؛ ۲- انتخاب ایده خوب از بین ایده‌ها؛ ۳- اجرای ایده‌ها.

در مطالعه فاریدا و ستیاوان (۲۰۲۲) به این مهم اشاره شده است که "... در سایه استراتژی نوآورانه سازمانی است که همگامی و حتی پیشگامی با تغییرات محیطی حاصل می‌شود و سازمان می‌تواند فراتر از رقبا در اکوسیستم رقابتی عمل کند و به مزایای بلندمدت و پایدار دست یابد." همچنین طبق یافته‌های پژوهش ترزیوفسکی (۲۰۰۲)، استراتژی نوآوری با همسوسازی سیستم‌ها و فعالیت در شبکه بر عملکرد سازمان تاثیر می‌گذارند. استراتژی نوآوری افزایشی، مشوق خوبی برای توسعه نوآوری پایدار است و استراتژی نوآوری آزاد برای ایجاد تغییرات در محصولات و فرایندها مناسب است.

در نهایت نشان داده شد که مولفه‌های مذکور به ارتقای عملکرد سازمانی منجر می‌شوند. بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد، توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها و سازمان‌ها و مؤسسات همواره در جهت نیل به این هدف می‌کوشند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و

دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش روی سازمان و کسب بازخور و اطلاع از میزان اجرای سیاست‌های تدوین شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. همچنین دستیابی به این اهداف نیاز به اندازه‌گیری و ارزیابی دارد که می‌بایست سازوکار مربوط به آن توسط مدیران ذی‌ربط تعریف و تدوین گردد.

در مطالعه سعادت و همکاران (۱۴۰۲) به این مهم اشاره شده است که "... در واقع با شکل‌گیری محیط‌های پیچیده و رقابتی، تنها سازمان‌هایی می‌توانند به فعالیت خود ادامه دهند که عملکرد خود را قابلیت‌های مهم سازمانی همچون نوآوری تقویت نمایند، چرا که انجام فعالیت‌های نوآورانه، منبعی پایان‌ناپذیر برای مزیت رقابتی فراهم می‌سازد. همچنین در مطالعه دهقان‌ترجانی و همکاران (۱۴۰۱) آمده است که "... سازمان‌ها جهت موفقیت و دستیابی به پایداری عملکرد در شرایط رقابتی نیاز به اجرای استراتژی نوآوری پشتیبانی‌شده به وسیله منابع انسانی ذی‌صلاح و فرآیندهای داخلی مناسب دارند."

### **براساس نتایج حاصله، پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می‌شود:**

در خصوص سرمایه تخصص پیشنهاد می‌شود، مدیران سازمان بنادر و دریانوردی کشور ضمن توجه به داشتن تخصص فنی لازم جهت انجام ماموریت‌ها شغلی، به توان تجزیه و تحلیل ابعاد مختلف حوزه تخصصی نیز پردازند. در این راستا، تعهد جهت توسعه توان تخصصی حائز اهمیت بوده و به کارگیری مشاوران و متخصصان در این حیطه توصیه می‌گردد. همچنین مدیران مذکور در صورت داشتن تخصص ادراکی از مسائل سازمانی و شناسایی نقاط قوت و ضعف موجود، قادر خواهند بود در جهت ارتقاء سرمایه تخصص گام بردارند.

در خصوص سرمایه دانش پیشنهاد می‌شود، با کسب دانش فنی لازم پیرامون شغل مورد تصدی، با حضور در دوره‌های آموزش ضمن خدمت به ارتقاء سرمایه دانشی خود کمک نمایند. این مهم در کسب شناخت رسالت و اهداف سازمان و به سبب آن، شناخت جایگاه سازمان در صنعت کمک شایانی می‌نماید. همچنین افزایش شناخت تازه‌های دانش و فناوری به‌عنوان رکنی مهم در سرمایه دانش، برای مدیران سازمان بنادر و دریانوردی کشور امری مهم تلقی می‌گردد.



درخصوص سرمایه مهارت به مدیران سازمان بنادر و دریانوردی کشور پیشنهاد می‌شود، ضمن توجه به ارتقاء مهارت کارکنان در انجام ماموریت‌های مورد تصدی، به تقویت مهارت هم‌افزایی با دیگر کارکنان نیز پرداخته شود. ایجاد تیم‌های منسجم و همسو در سازمان منجر به اشتراک‌گذاری دانش و تخصص بین کارکنان شده و این مهم در تقویت سرمایه مهارتی آنها تاثیرگذار است. همچنین در این حیطه، برخی نواقص و کاستی‌های کارکنان شناسایی شده و با کمک تیم ایجاد شده، رفع و به ارتقاء سرمایه مهارت کمک می‌نماید. علاوه بر موارد مذکور پیشنهاد می‌شود مدیران ذی‌ربط با بهبود مهارت ادراکی کارکنان از وضعیت سازمان که ناشی از مهارت یادگیری از چالش‌ها و مشکلات است، به اهداف مربوط به سرمایه مهارتی دست یابند.

درخصوص نوآوری خدمات پیشنهاد می‌شود، جهت حصول اهداف مربوط به ارائه خدمات جدید و نوآورانه، از به‌روزرسانی دانش و مهارت‌های مرتبط فناورانه استفاده شود. یکی از ارکان مهم در نوآوری خدمات، ایجاد تغییر در خدمات سازمانی همگام با فناوری است که با ارائه افزودن ویژگی‌های جدید به خدمات قابلیت پیاده‌سازی دارد. همچنین بهبود مستمر خدمات نیز در نوآوری خدمات اثرگذار بوده و با ارائه خدماتی متمایز از رقبا می‌توان به کسب مزیت رقابتی در سازمان بنادر و دریانوردی کشور دست یافت. شایان ذکر است، ارائه خدمات نوآورانه با توجه به نوآوری و ابعاد مربوط به آن و با توجه به دانش روز و فناورانه در این حیطه امکان‌پذیر خواهد بود. درخصوص نوآوری فرایندی پیشنهاد می‌شود، ضمن بازمهندسی مستمر فرایندها، به تدوین استراتژی تخصص محور پرداخته شود. در این راستا، توصیه می‌شود برای هر یک از فرایندهای موجود در سازمان بنادر و دریانوردی کشور، یک استراتژی منحصر‌بفرد در نظر گرفته شود تا پاسخگوی هر یک از چالش‌ها و یا موانع مربوط به آن فرایند باشد. همچنین جذب و پذیرش فرایندهای نوآورانه نیز باید در دستور کار مدیران ذی‌ربط قرار بگیرد. زیرا در صورت عدم پذیرش فرایندهای نوآورانه از سوی منابع انسانی و افراد فعال در سازمان بنادر و دریانوردی کشور، حصول اهداف مرتبط با ارتقاء عملکرد سازمانی امکان‌پذیر نخواهد بود. علاوه بر موارد مذکور، بسترسازی جهت ارائه خلاقیت در راستای ماموریت‌ها نیز در این حوزه حائز اهمیت است. دریافت نظرات و ایده‌های خلاقانه منابع انسانی و ارائه بازخورد به آنها، در این خصوص پیشنهاد می‌شود.

درخصوص نوآوری سازمانی پیشنهاد می‌شود، ضمن تدوین استراتژی فناورانه آینده محور، به متخصص پروری با توجه به استعدادها و مهارت‌های منابع انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی کشور پرداخته شود. آنچه در ایجاد و حفظ نوآوری سازمانی حائز اهمیت است، ارتقاء و عمق بخشی به بلوغ تخصصی سازمان و ارتقاء و عمق بخشی به بلوغ فرهنگی سازمان است. مدیران سازمان بنادر و دریانوردی کشور با تامین امکانات فناورانه و بسترسازی مناسب جهت استقرار فرهنگ نوآوری سازمانی می‌توانند بر چالش‌های محیطی مربوطه غلبه نموده و با ایجاد نوآوری بیشتر سازمانی، علاوه بر بهبود عملکرد سازمان به مزیت رقابتی نیز دست یابند.

درخصوص ظرفیت‌های سخت‌افزاری پیشنهاد می‌شود، پیش از به کارگیری سخت‌افزارهای روزآمد، به ایجاد یکپارچگی و سازگاری سخت‌افزارهای سازمانی پرداخته شود. در این راستا، به کارگیری بهینه امکانات و تجهیزات فنی سازمان و به روزرسانی آنها بر اساس استانداردهای روز حائز اهمیت است. همچنین امکان ارتقای سخت‌افزارهای سازمان جهت همسویی ظرفیت‌های سخت‌افزاری سازمان بنادر و دریانوردی کشور با جهان نیز باید مدنظر مدیران ذی‌ربط قرار بگیرد. در نهایت بهره برداری مطلوب از وضعیت جغرافیایی استراتژی گونه هاب منفعل بنادر ایران نیز توصیه می‌شود.

درخصوص ظرفیت‌های نرم‌افزاری پیشنهاد می‌شود، علاوه بر به کارگیری نرم‌افزارهای جدید سازمانی، به به‌روزرسانی مستمر نرم‌افزارهای سازمانی نیز پرداخته شود. در این راستا، نقش نیروی انسانی متخصص در به کارگیری نرم‌افزارها قابل توجه بوده و با استفاده از متخصصان فناوری اطلاعات می‌توان به بومی‌سازی نرم‌افزارهای سازمان بنادر و دریانوردی کشور پرداخت. این مهم به کاهش چالش‌های این حوزه کمک می‌نماید. همچنین توصیه می‌شود وجود سازگاری نرم‌افزارها با سخت‌افزارهای سازمانی نیز در سازمان بنادر و دریانوردی کشور در نظر گرفته شود.

درخصوص عملکرد وظیفه‌ای به مدیران سازمان بنادر و دریانوردی کشور پیشنهاد می‌شود، به تدوین برنامه و طرح جهت افزایش دانش و معلومات شغلی منابع انسانی پرداخته و بدین وسیله، مقدمات افزایش تعهد به وظایف مندرج در شرح شغل را فراهم آورند. آنچه در بهبود عملکرد وظیفه‌ای حائز اهمیت است، رعایت انضباط و مقررات اداری توسط تمامی مدیران و کارکنان

فعال در سازمان بنادر و دریانوردی کشور است. همچنین استقبال واقعی از تغییرات و به‌روزرسانی‌ها در سازمان نیز در حصول اهداف مدون سازمان تاثیر گذار خواهد بود.

درخصوص عملکرد نوآورانه پیشنهاد می‌شود، ضمن ارائه نوآوری در انجام وظایف محوله، به ارائه طرح‌ها و ایده‌های خود در حین کار توسط منابع انسانی سازمان بنادر و دریانوردی کشور نیز پرداخته شود. مدیران ذی‌ربط با توجه به ایده‌های کارکنان و ارائه بازخورد مکفی به آنها می‌توانند رغبت لازم برای ایجاد نوآوری در عملکرد آنها را فراهم آورند. همچنین از نقش توانمندی مدیریت اقتضایی ماموریت‌ها به همراه پذیرش و سازگاری با تغییرات نیز نباید غافل شد. درخصوص عملکرد کیفی پیشنهاد می‌شود، با بهبود مستمر مهارت‌های شغلی، به اهداف و انتظارات سازمان و ارائه خدمات رضایت‌بخش دست یافته شود. در این راستا، کاهش نارضایتی ارباب رجوع به کمک کاهش خطاهای سازمانی قابل حصول بوده و ارتقاء و بهبود سطح اثربخشی و کارایی کارکنان نیز از پیامدهای ارتقاء عملکرد کیفی در سازمان بنادر و دریانوردی کشور محسوب می‌گردد.

درخصوص عملکرد منابع انسانی پیشنهاد می‌شود، ضمن همراستایی عملکرد با اهداف سازمانی، برقراری ارتباط سازنده با سرپرست و مافوق نیز مورد توجه قرار گیرد. در این راستا، مدیریت زمان فعالیت‌های کاری و زندگی و البته تعامل موثر با محیط کاری قابل ذکر است. زیرا منابع انسانی به کمک مدیریت زمان و ایجاد تعادل در زندگی شخصی و کاری خود قادر خواهند بود به بهبود عملکرد دست یابند.

درخصوص دیده‌بانی پیشنهاد می‌شود، علاوه بر شناسایی عوامل موثر در بهبود عملکرد سازمان بنادر و دریانوردی کشور، به تجزیه و تحلیل سوات و شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدید موجود (نگاه راهبردی) پرداخته شود. در این راستا، ارزیابی، رصد و پیش‌بینی در طراحی سناریو و سناریوسازی (اجرا و پیاده‌سازی سناریو) اثرگذار بوده و از طریق تدوین نقشه راه استراتژی و نقشه راه فناوری می‌توان به تحقیق و توسعه در سازمان بنادر و دریانوردی کشور دست یافت. در نهایت با پیاده‌سازی استراتژی‌های مذکور، دستیابی به اهداف عملکرد سازمانی و دستیابی به اهداف بلندمدت، تحقق هدف‌های کوتاه‌مدت و بهره‌وری اقتصادی امکانپذیر خواهد بود.

همچنین ارتقاء عملکرد سازمانی منجر به پاسخ به انتظارات عمومی از سازمان و البته اثربخشی در انجام فعالیت‌های سازمانی خواهد شد. علاوه بر موارد مذکور، افزایش کارایی در انجام وظایف سازمانی و بهره‌وری در انجام ماموریت‌ها نیز قابل حصول است.

## فهرست منابع

- AlQershi, N. (2021). Strategic thinking, strategic planning, strategic innovation and the performance of SMEs: The mediating role of human capital. *Management Science Letters*, 11(3), 1003-1012.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management*. Kogan Page Publishers.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Armstrong, Michael. (1400). *Performance management (individual, team, organization)*. Translated by Behrouz Ghilichli and Dariush Gholamzadeh. Tehran: Safar.
- Abul Alaei, Behzad. (2015). *Performance management: A manager's guide to evaluating and improving employee performance*. Tehran: Industrial Management.
- Azar, Adel; Gholamzadeh, Rasul. (2018). *partial least squares*. Tehran: Negha Danesh.
- Azar, Adel; Khosravani, Farzane; Jalali, Reza. (1400). *Research in soft operations*. Tehran: Industrial Management Organization.
- Asgrani, Morteza; Mirzapour, Masoud. (1400). *Human capital management (concepts, theories and applications)*. Tehran: Rasd Alam.
- Alvani, Seyed Mehdi; Kausar, Zahra. (1402). A community-oriented view of human capital management aligned with sustainable development. *Public Management Research*, 16(59), 1-30.
- Bahmani, Akbar; Zamanian, Alireza; Naser 1402. The effect of entrepreneurial orientation regarding the mediating role of innovative behavior on the job performance of the employees of the Agricultural Jihad Organization of Mazandaran province. *Entrepreneurship strategies in agriculture* 19. 1-12.
- Beckall, Robert. (2014). *performance management*. Translated by Mohammad Zaini. Tehran: Adina.
- Bansal, A., Panchal, T., Jabeen, F., Mangla, S. K., & Singh, G. (2023). A study of human resource digital transformation (HRDT): A phenomenon of innovation capability led by digital and individual factors. *Journal of Business Research*, 157, 113611.
- Bunger, A. C., Juckett, L. A., McNett, M. M., Robinson, M. L., & Tucker, S. J. (2022). Leveraging academic initiatives to advance implementation practice: a scoping review of capacity building interventions. *Implementation Science*, 17(1), 1-14.
- Cervellati, M., Meyerheim, G., & Sunde, U. (2023). Human capital and the diffusion of technology. *Economics Letters*, 226, 111108.
- Chatterjee, S., Rana, N. P., Tamilmani, K., & Sharma, A. (2021). The effect of AI-based CRM on organization performance and competitive advantage: An empirical analysis in the B2B context. *Industrial Marketing Management*, 97, 205-219.
- Cheng, C. C., & Shiu, E. C. (2021). Establishing a typology of open innovation strategies and their differential impacts on innovation success in an Asia-Pacific developed economy. *Asia Pacific Journal of Management*, 38(1), 65-89.
- Chileshe, N., Kavishe, N., & Edwards, D. J. (2023). Identification of critical capacity building challenges in public-private partnerships (PPPs) projects: the case of Tanzania. *International Journal of Construction Management*, 23(3), 495-504.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-333.

- Cohen, J. E. (2013). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Dehghan Tzarjani, Vajihah; Moinedini, Mahmoud; Shahrastani, Soheila. (1401). Investigating the mediating role of human resources and internal processes on the relationship between innovation strategy and financial performance. *Innovation Management*, 3(4), 387-405.
- Ebrahimi, Reza; Iranzadeh, Suleiman. (1402). Investigating the effective factors on improving the capacity building of human resources of non-governmental organizations in crisis management in the Red Crescent Organization of East Azerbaijan Province, 9th International Conference on Management and Accounting Sciences, Tehran.
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: the role of performance and innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163-179.
- Feng, J., Pan, Y., & Zhuang, W. (2022). Measuring the enterprise green innovation strategy decision-making quality: A moderating—mediating model. *Frontiers in Psychology*, 13, 915624.
- Goldin, C. D. (2016). *Human capital*. UK: Taylor & Francis.
- Haerani, S., Tahirs, J. P., & Umar, F. (2023). The Influence of Leadership Commitment, Human Capital and Work Culture on Bureaucratic Performance Through Good Governance of Local Governments in South Sulawesi Province. *International Journal of Professional Business Review*, 8(9), 3443-3443.
- Hoai, T. T., Hung, B. Q., & Nguyen, N. P. (2022). The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: the moderating role of transformational leadership. *Heliyon*, 8(2), 574-591.
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hutahayan, B. (2020). The mediating role of human capital and management accounting information system in the relationship between innovation strategy and internal process performance and the impact on corporate financial performance. *Benchmarking: An International Journal*, 27(4), 1289-1318.
- Habibi, Arash; Afridi, Sanam (1401). *Multi-indicator decision making*. Tehran: Naron Publications.
- Habibi, Arash; Jalalnia, Rahela. (1401). *partial least squares*. Tehran: Narun.
- Hajizadeh, Peyman; Hassanabadi, Ismail; Panahi, Jalal. (1401). Improving the performance of the company by emphasizing the role of innovation and acquiring and applying market intelligence. *Business and Management Studies*, 10(39), 126-97.
- Haddadi, Tahira; Salimi, Mehtab; Jahanian, Ramadan, 2019, presenting a conceptual model for the development of human resources performance with a future research approach (study of Mustafafan Foundation).
- Javani, Maleeha; Allameh, Seyyed Mohsen; Safari, Ali. (1402). Pathology of the performance management system of Isfahan municipality employees. *Career Counseling*, 15(54), 29-52.
- Kimberly, Kay Merriman. (2017). *Evaluation of human capital* (translated by Fereshte Shahriari and Alireza Mir). Tehran: Minofar. (Date of publication in original language 2000).
- Kohagivi, Maryam. (1401). The role of absorptive capacity in designing business models based on the mediating role of innovation strategy. *Management Science Research*, 4(11), 192-204.

- Khojste Khosro, Atiyeh; Nejad Mohammad, Ehsane; Shadnoosh, Nusratullah. (1401). The impact of the role of organizational accountability, customer orientation and innovation strategy on the marketing information system in service-oriented companies. *Business Management*, 14(55), 95-110.
- Lenihan, H., McGuirk, H., & Murphy, K. R. (2019). Driving innovation: Public policy and human capital. *Research policy*, 48(9), 883-894.
- Lezak, S. (2023). From capacity building to capacity sharing. *Nature Sustainability*, 1-3.
- Loper, A. C., Jensen, T. M., Farley, A. B., Morgan, J. D., & Metz, A. J. (2022). A Systematic Review of Approaches for Continuous Quality Improvement Capacity-Building. *Journal of Public Health Management and Practice*, 28(2), 354-361.
- Marchiori, D. M., Rodrigues, R. G., Popadiuk, S., & Mainardes, E. W. (2022). The relationship between human capital, information technology capability, innovativeness and organizational performance: An integrated approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 177, 121526.
- Miller, E., Cross, L., & Lopez, M. (2010). Sampling in qualitative research. *FBB research group*, 19(3), 249-261.
- Mogea, T. (2023). The Importance of Human Resources Training to Improve Organizational Performance. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa dan Pendidikan*, 3(2), 58-72.
- Muller, J. M., Buliga, O., & Voigt, K. I. (2021). The role of absorptive capacity and innovation strategy in the design of industry 4.0 business Models-A comparison between SMEs and large enterprises. *European Management Journal*, 39(3), 333-343.
- Mobarzi, Mohammad; Aghajani, Mojtabi; Mira Ahmadi, Sayyed Mohammad Reza. 1402. Interpretive structural modeling of factors affecting the convergence of Kan's strategies in improving the organization's performance. *Management and human resources in the oil industry* 58. 217-232.
- Mohammadi, Syedayyat; Habibi, Daoud; Norouzifard, Hashem; Navidnia, Sajjad. (1401). Explaining effective solutions and empowering human capital in increasing efficiency and improving municipal performance. *Study of Sustainable Urban Development*, 3(8), 68-83.
- Nyathi, M., & Kekwalet, R. (2023). Realizing employee and organizational performance gains through electronic human resource management use in developing countries. *African Journal of Economic and Management Studies*, 14(1), 121-134.
- Nazaripour, Mohammad; Ranjbar, Amir Hossein. (1401). Analyzing the effects of innovation strategies on financial performance with the mediation of contingency variables. *Innovation Management and Operational Strategies*, 3(3), 258-277.
- Safari, Omid; Dehghan, Kianoush. (1401). A study of strategic human capital with performance improvement through knowledge management in employees. *Sports Knowledge Management*, 3(4), 49-59.
- Saidlo, Sarah; Shaukatpour, Mohammad Hossein. (1401). Investigating the alignment relationship between human resources strategic planning and technology governance on improving the organization's performance. *Advancement and Excellence Research*, 5 (54), 1-12.
- Saadat, Amirhossein, Mahmoudzadeh, Ebrahim; Bushehri, Alireza; Hasnavi, Reza. (1402). Investigating the impact of business strategies on innovative performance. *Management Improvement*, 17(59), 34-61.
- Sepovand, Reza; Bagherzadeh Khodashahri, Razieh. 1400. The impact of strategic human resource management measures on employee retention: Investigating the moderating role of job enthusiasm. *Iranian Journal of Management Studies* 2. 437-468.

- Shadmanfar, Reza; Pourjohari, Amirhossein; Imanijajarmi, Hossein. (1401). Identifying challenges and institutional capacity building solutions in neighborhood communities. *Urban Studies*, 12(45), 161-196.
- Terziovski, M. (2002). Achieving performance excellence through an integrated strategy of radical innovation and continuous improvement. *Measuring business excellence*, 6(2), 5-14.

