



ارائه الگوی سرمایه‌گذاری منابع انسانی ناب مبتنی بر الگوی نوآوری (مورد مطالعه وزارت دادگستری)

علیرضا درویشی

دانشجوی مقطع دکتری تخصصی مدیریت دولتی با گرایش مدیریت منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد امارات
Darvishi62alireza@gmail.com

امیربابک مرجانی

دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر تهران، کشور ایران. نویسنده مسوول:
bmarjani@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۳۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۰۶

چکیده

امروزه نوآوری نیروی انسانی به عنوان یک مزیت رقابتی در سازمان‌ها شناخته می‌شود. سرمایه انسانی، عبارت است از سرمایه‌گذاری روی منابع انسانی با هدف افزایش بازدهی آنها؛ از آنجا که این نوع هزینه‌ها با هدف بهره‌برداری در آینده انجام می‌گیرد، لذا آن را "سرمایه‌گذاری در منابع انسانی" می‌خوانند؛ حسابداری مدیریت، اغلب به سوالاتی در مورد اینکه چگونه انسان به عنوان یک دارایی سرمایه‌ای در نظر گرفته و در محاسبات وارد شود، می‌پردازد. از این رو موضوعات مرتبط با ناب‌سازی نیروی انسانی نیز در ادبیات تحقیق مطرح شده است. هدف اصلی این مطالعه ارائه الگوی ساختاری سرمایه‌گذاری منابع انسانی ناب مبتنی بر الگوی نوآوری بوده است. جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران و کارشناسان وزارت دادگستری بوده‌اند. حجم نمونه تحقیق ۲۵۶ نفر تعیین گردید. در این مطالعه از روش طبقه‌بندی ساده به منظور نمونه‌گیری استفاده شده است. از این منظر بر اساس ادبیات تحقیق مولفه‌های اولیه شناسایی گردید که در قالب پرسشنامه با طیف لیکرت تنظیم گردید. روایی این پرسشنامه از طریق روایی سازه و پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تأیید گردید. به منظور ارزیابی الگو از مدلیابی معادلات ساختاری استفاده شده است. نرم افزار مورد استفاده در این بخش AMOS بوده است. نتایج این مطالعه نشان داده است که ابعاد سرمایه‌گذاری در ناب‌سازی منابع انسانی نوآور، جامعه‌پذیری ناب، جذب منابع انسانی ناب، توسعه منابع انسانی ناب، برنامه‌ریزی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری، بهبود مستمر منابع انسانی مبتنی بر نوآوری، جبران خدمت ناب، بکارگیری منابع انسانی، نگهداری نیروی انسانی، راهبردهای پیاده‌سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری، نتایج سرمایه‌گذاری و ناب‌سازی منابع انسانی نوآورانه به عنوان ابعاد اصلی مدیریت منابع انسانی ناب مبتنی بر الگوی نوآوری در جامعه هدف شناسایی گردید.

واژه‌های کلیدی: سرمایه‌گذاری منابع انسانی، دارایی سرمایه‌ای، الگوی نوآوری، وزارت دادگستری، مزیت رقابتی

۱- مقدمه

پیشرفت سریع فناوری، افزایش خطرات، جهانی شدن و انتظارات برای خصوصی‌سازی از جمله ویژگی‌های محیطی است که سازمان‌های کنونی با آن مواجه هستند. برای موفقیت در این زمینه، نیروی انسانی ناب یک مزیت رقابتی ایجاد می‌کند که اجرای آن منجر به حذف مستمر ضایعات (موانع) و ارائه خدمات با کیفیت بالا و کم هزینه می‌شود (هلوچی زاده و همکاران، ۲۰۲۲).

در اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم میلادی به موازات پیشرفت‌های بدیع تکنولوژیک و افزایش نیاز به نیروی کار ماهر برای راه‌اندازی صنایع نوظهور در کشورهای توسعه یافته، اهمیت سرمایه انسانی روز به روز بیشتر می‌شد. حتی برخی از پژوهشگران مانند «کلودیو گولدین» قرن بیستم را قرن سرمایه انسانی نامیده‌اند؛ امروزه فرایندهای منابع انسانی بسیار با اهمیت است؛ زیرا سازمانها و مدیران مشتاق اند زمینه بهبود کارآمدی مدیریتی، کاهش فرسایش منابع و ارتقای هویت و عملکرد سازمانی را فراهم آورند (چانگ و همکاران، ۲۰۱۶). هدف از سرمایه‌گذاری بر منابع انسانی جهت افزایش بازدهی آنها و با هدف بهره‌برداری در آینده است (بورده، 2004؛ کوهن ۲۰۱۲)، سرمایه انسانی را مهمترین و برجسته‌ترین سرمایه عنوان میکند. سرمایه فیزیکی، به تنهایی و بدون کارگران ماهر، نمیتواند به رشد سازمان بینجامد. سرمایه انسانی به دانش، شایستگی، مهارت و سایر ویژگیهای فردی یا گروهی که در طول زندگی کسب میشود و برای تولید خدمت، کالا یا ایده‌های تجاری به کار میرود، گفته میشود. در این راستا، مباحثی تحت عنوان سرمایه‌های انسانی، سرمایه‌های اجتماعی، گزارشگری و حسابداری سرمایه انسانی نیز قابل طرح‌ریزی هستند. سرمایه انسانی در واقع سرمایه‌گذاری بر روی منابع انسانی جهت افزایش بازدهی آنها است، به طوری که این هزینه‌ها با هدف بهره‌برداری در آینده انجام خواهد شد (حسن‌علیزاده و همکاران، ۱۳۹۰). امروزه سرمایه انسانی عامل کلیدی در بازاریابی و سودآوری به شمار میرود. با توجه به گسترش رقابت بین سازمانها و افزایش اهمیت موفقیت آنها در این عرصه، سازمانها را به سوی استفاده یکی از مهمترین منابع خود؛ سرمایه انسانی سوق داده است. دانش به عنوان مهمترین سرمایه، جایگزین سرمایه‌های مادی به ویژه در محیط رقابتی و فناوری شده است. لذا مفهوم سرمایه انسانی، کاربردی مهم و گسترده یافته است (کوکس، ۲۰۰۷)؛ مدیریت ناب یا تفکر ناب یک تکنیک بهبود فرآیند است که همراه با شش سیگما در محدوده فزاینده‌ای از محیط‌های کاری استفاده می‌شود. با تکیه بر تحقیقات در طیف وسیعی از کشورها، مقالات در شماره ویژه، بینش‌های جالبی را در مورد روابط بین نوآوری‌های بهبود فرآیند و مدیریت منابع انسانی ارائه می‌دهند چهار پارادایم ناب، چابک، انعطاف‌پذیر و سبز وجود دارد که می‌تواند فرهنگ منابع انسانی را برای ایجاد ایده‌های جدید و افزایش عملکرد در سازمان‌ها ارتقا دهد (علیپور و همکاران، ۲۰۲۲).

مدیریت سرمایه انسانی سازمان، یکی از مهمترین عوامل موفقیت در زمینه اقتصادی، نوآوری، کارآفرینی و پایداری منابع انسانی است (سوتینی و همکاران، ۲۰۱۵)

ما تأثیر استراتژی مدیریت ناب را بر نوآوری سازمانی بررسی کردیم. با ادغام مدیریت ناب و مدیریت منابع انسانی، ما در نظر می‌گیریم که چگونه و چرا انواع مختلف کاهش در نیروی کار می‌تواند بر رابطه بین استراتژی مدیریت ناب و نوآوری سازمانی به طرق مختلف تأثیر بگذارد. ما دریافتیم که استراتژی مدیریت ناب به طور قابل

توجهی با نوآوری سازمانی مرتبط است. ما همچنین دریافتیم که اخراج کارکنان به طور مثبت رابطه بین استراتژی مدیریت ناب و نوآوری را تعدیل می کند، در حالی که جابجایی کارکنان به طور منفی رابطه بین استراتژی مدیریت ناب و نوآوری را تعدیل می کند. به طور کلی، ما دریافتیم که اثرات اخراج و جابجایی داوطلبانه جمعی بر رابطه بین استراتژی مدیریت ناب و نوآوری سازمانی است (ون هارتمن و همکاران، ۲۰۲۲).

حقیقت اینکه در مورد نوآوری نقش منابع انسانی اهمیت دو چندان پیدا می کند. از دیدگاه نوآوری، دو عامل کلیدی در نوآوری موفق یک محصول عبارتند از: کیفیت افرادی که مستقیماً در توسعه محصول شرکت دارند و همکاری بین اعضای تیم و سایر افراد در شرکت (ادیسون و همکاران، ۲۰۱۸). همکاری و هماهنگی خوب و یکپارچه در میان تمام بخش های سازمان و تیم های مسئول می تواند انتقال دانش موثر را ارتقاء بخشد. این همکاری اجازه می دهد تا ایده های نوآورانه در میان کارکنان به اشتراک گذاشته شده و به خروجی نوآورانه ای نیز تبدیل شود. با مطالعه منابع و علم سنجی در زمینه نابی و خدمات ناب و مدیریت منابع انسانی ناب و نوآوری متوجه می شویم که بیشتر مطالعات انجام شده در این زمینه در شرکت های تولیدی بوده است و اهمیت نابی در نهادهای دولتی همچون وزارت دادگستری کمتر مورد توجه قرار گرفته است. در این زمینه مطالعات نشان می دهند که برخی ویژگی ها در نهادهای دولتی با ویژگی های مراکز تولیدی مشابه است. مثلاً سیستم رهبری و مدیریت مشابهت های زیادی دارند، ولی از نظر تمرکز بر مشتری و ارباب رجوع تفاوت هایی وجود دارد. یکی از مباحث مهم در وزارت دادگستری تعداد و تنوع وظایف و تکالیف قانونی این وزارت خانه با تنوع مهارت ها و شایستگی های منابع انسانی می باشد که از امور مهم کشوری تا مباحث مهم مرتبط با مالکیت های حقیقی و حقوقی را شامل می شود. این تنوع وظیفه ای نیازمند نیروی انسانی هوشمند و مبتکر می باشد که بتوانند در سطح کلان با ارائه نوآوری های کارکردی نهایتاً به بهبود عملکرد این وزارت خانه کمک نمایند؛

اما آنچه در عمل مشاهده می شود تاکید بالا بر بروکراسی ها و فرآیند های اداری بدون توجه به خلاقیت و توان فکری و نوآوری نیروی انسانی است که در تمامی بخش های وزارت خانه قابل رویت می باشد. تمرکز بیش از حد بر امور اداری و فرآیند های اجرایی و عدم استفاده از ظرفیت های خلاقانه نیروی انسانی سبب گردیده است تا ضمن عدم استفاده وزارتخانه از ظرفیت های دانش محور این نیرو، نهایتاً منجر به ضعف عملکردی در وزارت دادگستری گردد. نهایتاً ایجاد یک سیستم مدیریت منابع انسانی ناب در چنین سازمان هایی با بروکراسی های متعدد و فراوان یکی از چالش های مهمی است که می بایست مورد توجه مدیران قرار گیرد. به همین منظور در این تحقیق تمرکز اصلی بر ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری در وزارت دادگستری می باشد. وجود مسئله و مشکلات منابع انسانی در قلمرو مکانی این تحقیق (وزارت دادگستری) نیاز به انجام این پژوهش را پررنگ نمود؛ چندین مورد لغو پیمان کارکنان و یا تشکیل پرونده در هیات رسیدگی به تخلفات اداری و یا آرای صادره مبنی بر بازخرید خدمت و یا اخراج و یا تذکر و توبیخ در پرونده و جابجایی شغلی و انتقال کارکنان از سایر دستگاه های اجرایی و قضایی کشور به این وزارتخانه و قرار گرفتن کارکنان مامور در سطوح مدیریت میانی و ارشد این وزارتخانه در سنوات گذشته تا حال، فسخ قراردادهای خرید خدمت با برخی کارکنان و یا عدم تمدید قراردادهای پروژه ای و اصطلاحاً ماده ۲۴ قانون خدمات کشوری، تاخیر در پاسخگویی به ارباب رجوع و .. حکایت از ناب نبودن

منابع انسانی موجود دارد؛ درخواست چندین مورد ماموریت از وزارتخانه به سایر دستگاههای اجرایی و یا درخواست های جابجایی شغلی از واحدهای داخلی وزارتخانه و یا نارضایتی ارباب رجوع در واحدهای صفی قلمرو مکانی تحقیق و همچنین با مراجعه به پایگاه اطلاع رسانی دولت در سالهای انجام این پژوهش (۱۴۰۱ تا ۱۴۰۳) و حتی سنوات گذشته و عدم موفقیت و قرارنگرفتن وزارتخانه بعنوان دستگاههای برگزیده (بالاترین یا بیشترین رشد نسبت به سال گذشته در مجموع امتیاز شاخص های عمومی و اختصاصی) در جشنواره های *شهید رجایی* (به منظور تکریم، خدمت صادقانه، انقلابی و موثر به مردم، در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و شناسایی و تقدیر از دستگاههای برتر در عرصه خدمتگزاری به مردم ایران و نهادینه سازی فرهنگ ارتقاء و بهبود عملکرد دستگاههای اجرایی، سالانه این جشنواره توسط سازمان اداری استخدامی کشور برگزار میگردد) حکایت از وجود مسئله و مشکل و بالطبع از نبود نوآوری و منابع انسانی ناب حکایت دارد و حتی در توجیه و بیان مسئله در وزارت دادگستری در سطوح بالاتر، تذکرات و سوالات نمایندگان مجلس شورای اسلامی به وزیر دادگستری مبنی بر انتظارات قانونی از این وزارتخانه جهت انجام تکالیف خود میباشد که میتواند نشأت گرفته از ناب نبودن منابع انسانی شاغل در این وزارتخانه و عدم استفاده از نوآوری در انجام امور و وظایف محوله باشد. بر این اساس اهداف اصلی این مطالعه شامل موارد زیر بوده است:

- شناسایی ابعاد (مقوله ها و زیرمقوله های) الگوی مدیریت منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری در وزارت دادگستری
- بررسی برآزش الگوی نهایی مدیریت منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری

مولفه های مدیریت منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری

یکی از مولفه های اصلی، محیط کار نوآورانه است که توسط علیپور و همکاران (۲۰۲۲)، بوگدان و پوپویکس (۲۰۲۳)، تا آنها و همکاران (۲۰۲۳)، ساپرامانیان و همکاران (۲۰۲۳) و اکانایاکه (۲۰۲۱) مورد تأکید قرار گرفته است. این مولفه شامل ایجاد فضایی است که در آن کارکنان تشویق به ارائه ایده های جدید و نوآورانه می شوند و ابزارها و منابع لازم برای پیاده سازی این ایده ها در اختیار آنان قرار می گیرد. محیط کار نوآورانه نقش مهمی در تحریک خلاقیت و افزایش انگیزه کارکنان ایفا می کند که به نوبه خود منجر به بهبود عملکرد سازمانی می شود. علاوه بر این، لی و همکاران (۲۰۱۰) درمی یابند که بهبود در کیفیت کار رئیس امور مالی به شکلی مثبت مرتبط با اصلاح نقاط ضعف است. چامس و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود بیان میکنند که با بهره گیری از فنون جدید زیست محیطی توسط سرمایه انسانی و با ادغام راهبردهای نوآورانه پایدار، اهداف توسعه پایدار فراهم میشود.

رهبری نوآورانه ناب نیز یکی دیگر از مولفه های کلیدی است که بر اهمیت نقش رهبران در ترویج و حمایت از نوآوری در سازمان تأکید دارد. رهبران نوآورانه باید توانایی الهام بخشی به کارکنان، ایجاد یک فرهنگ سازمانی حمایتگر و فراهم کردن شرایط مناسب برای اجرای ایده های نوآورانه را داشته باشند. مدیریت دانش مبتنی بر نیاز روز از دیگر مولفه های مهم است که تمرکز بر جمع آوری، ذخیره سازی و استفاده مؤثر از دانش سازمانی دارد تا بتواند به سرعت به تغییرات محیطی واکنش نشان دهد و نیازهای روز را برآورده کند.

فرهنگ نوآوری ناب و مهارت‌های نوآورانه نیز از مولفه‌های اساسی در مدیریت منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری به شمار می‌روند. فرهنگ نوآوری ناب به معنای ایجاد یک محیط سازمانی است که در آن نوآوری به عنوان یک ارزش بنیادی شناخته شده و ترویج می‌شود. مهارت‌های نوآورانه شامل توانایی‌های فردی و تیمی برای حل مسائل به روش‌های خلاقانه و ارائه راه‌حل‌های نوین می‌باشد. تحقیقات نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که فرهنگ نوآوری قوی و مهارت‌های نوآورانه بالایی دارند، در بهره‌برداری از فرصت‌های بازار و پاسخگویی به چالش‌ها موفق‌تر هستند.

فرآیندهای چابک منابع انسانی نیز یکی دیگر از مولفه‌های مهم هستند که به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا با سرعت و انعطاف‌پذیری بالا به تغییرات محیطی پاسخ دهند. این فرآیندها شامل روش‌های انعطاف‌پذیر در جذب، آموزش، ارزیابی و توسعه کارکنان می‌باشد که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد به سرعت به نیازهای متغیر بازار و تکنولوژی‌های نوین واکنش نشان دهند. ابعاد سازمانی ناب نیز به جنبه‌های مختلف ساختاری و فرایندی سازمان اشاره دارد که برای بهینه‌سازی عملکرد و افزایش کارایی منابع انسانی طراحی شده‌اند.

ناب‌سازی قوانین و مقررات نیروی انسانی، یکی دیگر از مولفه‌های حیاتی است که بر بهبود و ساده‌سازی قوانین و مقررات مرتبط با مدیریت منابع انسانی متمرکز است. این فرآیند شامل حذف موانع غیرضروری، بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری و افزایش شفافیت در سیاست‌های منابع انسانی می‌باشد. تکنولوژی‌های جامعه‌پذیری ناب نیز به استفاده از فناوری‌های نوین در مدیریت منابع انسانی اشاره دارد که توسط بنکریم و همکاران (۲۰۲۲)، سیگنورتی و همکاران (۲۰۲۰) و زیرار و همکاران (۲۰۱۸) مورد بررسی قرار گرفته است. این تکنولوژی‌ها شامل سیستم‌های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر ابر، هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های بزرگ می‌شوند که به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا تصمیمات بهتری در حوزه منابع انسانی بگیرند.

در حوزه جذب نیرو، استفاده از پلتفرم‌های نوآورانه توسط علیپور و همکاران (۲۰۲۲)، سیگنورتی و همکاران (۲۰۲۰)، تانها و همکاران (۲۰۲۳)، سابرامانیا و همکاران (۲۰۲۳) و اکاناپاکه (۲۰۲۱) تأیید شده است. این مولفه شامل استفاده از ابزارهای دیجیتال، شبکه‌های اجتماعی و رویدادهای خلاقانه برای جذب استعدادها برتر است. جذب از طریق پایگاه‌های داده‌ای استارت‌آپی نیز به عنوان یک روش نوآورانه برای شناسایی و جذب نیروهای مستعد و خلاق مطرح شده است.

توسعه مهارت‌های نوآورانه یکی دیگر از مولفه‌های اساسی است که توسط بوگدان و پوپویوکس (۲۰۲۳)، جیمز و جونز (۲۰۱۴)، سابرامانیا و همکاران (۲۰۲۳)، زیرار و همکاران (۲۰۱۸)، بامبر (۲۰۱۴) و اوتمن و همکاران (۲۰۱۸) تأکید شده است. این مولفه شامل برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای است که به کارکنان کمک می‌کند تا مهارت‌های لازم برای نوآوری و خلاقیت را کسب کنند. همچنین، توسعه مسیر شغلی مبتنی بر نوآوری و مدیریت استعدادها مبتنی بر نوآوری از جمله مولفه‌های مهم در این حوزه هستند که به بهبود بهره‌وری و رضایت شغلی کارکنان کمک می‌کنند.

تکنولوژی‌های نوآورانه ناب آموزشی نیز به استفاده از ابزارهای دیجیتال و فناوری‌های نوین در آموزش و توسعه منابع انسانی اشاره دارد. این مولفه شامل استفاده از پلتفرم‌های آموزشی آنلاین، سیستم‌های مدیریت یادگیری و

ابزارهای تعاملی برای بهبود فرآیندهای آموزشی است. تامین نیروی انسانی مبتنی بر نوآوری توسط بنکریم و همکاران (۲۰۲۲)، پاپوسا و همکاران (۲۰۲۳) و سابرامانیا و همکاران (۲۰۲۳) به معنای جذب و نگهداری نیروهای مستعد و خلاق است که توانایی اجرای استراتژی‌های نوآورانه را دارند.

برنامه‌ریزی مسیر شغلی مبتنی بر نوآوری و هدف‌گذاری منابع انسانی نوآور نیز از مولفه‌های مهم هستند که به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا اهداف استراتژیک خود را با استفاده از منابع انسانی بهینه‌تر محقق کنند. این مولفه‌ها شامل تعیین مسیرهای شغلی انعطاف‌پذیر، تعیین اهداف مشخص و مرتبط با نوآوری و ایجاد سیستم‌های ارزیابی عملکرد مبتنی بر شاخص‌های نوآوری می‌شوند.

بهبود فرآیندهای ناب منابع انسانی توسط بوگدان و پوپویکس (۲۰۲۳)، تانها و همکاران (۲۰۲۳)، سابرامانیا و همکاران (۲۰۲۳)، زیرار و همکاران (۲۰۱۸) و اکانایاکه (۲۰۲۱) تأیید شده است. این مولفه شامل بهینه‌سازی فرآیندهای استخدام، آموزش، ارزیابی و توسعه کارکنان به منظور افزایش کارایی و کاهش هزینه‌ها می‌باشد. همچنین، بهبود شاخص‌های عملکردی منابع انسانی ناب و بهبود مهارت‌های منابع انسانی ناب بر اساس نیاز روز نیز از جمله مولفه‌های کلیدی هستند که به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا عملکرد خود را بهبود بخشند و با تغییرات محیطی سازگار شوند.

تکنولوژی‌های نوآورانه کنترلی و نظارتی نیز به استفاده از ابزارهای فناوری برای نظارت و کنترل عملکرد کارکنان اشاره دارد. این مولفه شامل استفاده از داشبوردهای چابک عملکردی نیروی انسانی، سیستم‌های ارزیابی عملکرد مبتنی بر شاخص‌های نوآوری و به‌روز رسانی مستمر شاخص‌های ارزیابی نیروی انسانی مبتنی بر نوآوری می‌شود. خودارزیابی فعال منابع انسانی و جبران خدمت به لحظه بر اساس شاخص‌های نوآوری نیز از مولفه‌های مهم در این حوزه هستند که توسط علیپور و همکاران (۲۰۲۲)، سیگنورتی و همکاران (۲۰۲۰)، سابرامانیا و همکاران (۲۰۲۳) و اکانایاکه (۲۰۲۱) تأیید شده‌اند.

ایجاد سیستم پاداش چابک با سیستم‌های فناوری، حقوق و دستمزد منعطف مبتنی بر عملکرد نوآوری، سیستم رتبه‌بندی منابع انسانی آنلاین و سیستم توزیع کار مبتنی بر فناوری‌های نوین نیز از مولفه‌های اساسی در مدیریت منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری به شمار می‌آیند. این مولفه‌ها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا با استفاده از فناوری‌های نوین، سیستم‌های پاداش و انگیزشی مؤثری ایجاد کنند که بر اساس عملکرد و نوآوری کارکنان تنظیم می‌شوند.

جایگاه‌یابی منابع انسانی با هوش مصنوعی و آموزش حین کار با پلتفرم‌های تعاملی خلاقانه نیز از مولفه‌های مهم در این حوزه هستند که به بهینه‌سازی فرآیندهای استخدام و گزینش کمک می‌کنند. استفاده از سیستم‌های هوشمند توصیه‌گر و شبکه‌های عصبی برای تناسب‌بندی شرایط احراز با نیازهای سازمان، نمونه‌هایی از کاربرد هوش مصنوعی در مدیریت منابع انسانی هستند که می‌توانند به بهبود کیفیت استخدام و افزایش تطابق نیروی انسانی با نیازهای سازمانی منجر شوند.

سیستم انگیزشی مبتنی بر نیاز نیروی انسانی نیز از مولفه‌های حیاتی در مدیریت منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری است. این مولفه شامل همسویی به هنگام نیاز فردی با سازمانی، بهینه‌سازی مستمر شرایط مناسب کاری

مبتنی بر تغییرات و تسهیل ارتباطات و همکاری‌ها مبتنی بر نوآوری می‌شود. این مولفه‌ها به ایجاد انگیزه داخلی در کارکنان و افزایش تعهد و رضایت شغلی آنان کمک می‌کنند.

در نهایت، توسعه نوآوری سازمانی که توسط علیپور و همکاران (۲۰۲۲)، بوگدان و پوپوویکس (۲۰۲۳)، سابرامانیان و همکاران (۲۰۲۳)، زیبار و همکاران (۲۰۱۸) و اکانایاکه (۲۰۲۱) مورد تأکید قرار گرفته است، شامل توسعه نوآوری در محصولات و خدمات، افزایش رضایت‌مندی ذینفعان، توسعه شبکه نوآورانه منابع انسانی، افزایش کارایی و اثربخشی منابع انسانی، بهبود کیفیت خدمات و محصولات و کاهش هزینه‌ها می‌باشد. این مولفه‌ها نشان‌دهنده تأثیر گسترده نوآوری در تمامی جنبه‌های مدیریت منابع انسانی و نقش کلیدی آن در بهبود عملکرد سازمانی است.

در مجموع، بررسی ادبیات تحقیق نشان می‌دهد که مولفه‌های متعددی در مدیریت منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری شناسایی شده‌اند که توسط پژوهشگران مختلف تأیید و حمایت شده‌اند. این مولفه‌ها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا با بهره‌گیری از نوآوری در مدیریت منابع انسانی، به بهبود کارایی، افزایش رضایت کارکنان و ارتقای عملکرد کلی سازمان دست یابند. بنابراین، توجه به این مولفه‌ها و پیاده‌سازی مؤثر آن‌ها می‌تواند نقش مهمی در موفقیت و پایداری سازمان‌ها در محیط‌های پویا و رقابتی ایفا کند. بر این اساس الگوی اولیه این تحقیق در قالب شکل شماره ۱ بر مبنای ادبیات تحقیق شناسایی شده است:



شکل شماره ۱. الگوی مفهومی ابعاد ناب سازی منابع انسانی نوآور

روش تحقیق

روش این تحقیق به صورت کمی، پیمایشی و همبستگی می‌باشد. به منظور شناسایی مدل و ابعاد و مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی از روش تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم تاییدی در قالب مدلیابی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. روش گردآوری داده‌های این تحقیق در ابتدا به صورت کتابخانه‌ای در بخش میانی نظری می‌باشد. در بخش میدانی نیز روش این تحقیق به صورت پیمایشی است. در این تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده می‌گردد. به منظور گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. در این بخش جامعه آماری شامل کارکنان وزارت دادگستری (دارای طبقه ۶ به بالا و رتبه ارشد به بالا) بوده است. در این قسمت حجم نمونه براساس جدول مورگان در سطح ۲۵۶ نفر تعیین گردید. نمونه‌گیری به صورت، طبقه‌ای ساده می‌باشد؛ به این ترتیب، کارشناسان ارشد با سابقه بالای پانزده سال و مدرک تحصیلی بالای فوق لیسانس انتخاب گردیدند. روایی پرسشنامه تحقیق که برگرفته از ادبیات تحقیق بوده است از طریق روایی سازه و پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ در سطح ۰.۷۴ تعیین شده است. به منظور تحلیل داده‌ها و بررسی برازش الگو از روش مدلیابی ساختاری استفاده گردید.

تحلیل داده‌های کمی

در این بخش به منظور پاسخگویی به سوالات از روش مدلیابی معادلات ساختاری استفاده شده است. این بخش با استفاده از نرم افزار AMOS انجام شده است.

جدول شماره ۱ توصیف متغیرهای تحقیق

نام متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	کشیدگی	چولگی
ابعاد ناب سازی منابع انسانی نوآور	۱.۵۶۳	۱.۲۸۱	۱.۵۵۹	۰.۱۶۱	۰.۳۱۹
جامعه‌پذیری ناب	۲.۳۴۲	۱.۰۸۷	۱.۱۱	۰.۱۶۱	۰.۳۱۹
جذب منابع انسانی ناب	۲.۴۵۲	۴۲۵.۱	۱.۱۲۲	۰.۱۶۱	۰.۳۱۹
توسعه منابع انسانی ناب	۱۴۵.۲	۶۳۲.۱	۴۲۵.۱	۴۵۲.۰	۲۳۶۰.
برنامه ریزی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری	۶۵۲.۳	۴۵۶.۱	۲۳۶.۱	۴۵۲.۰	۴۵۶۰.
بهبود مستمر منابع انسانی مبتنی بر نوآوری	۲.۱۲۵	۱.۲۸	۱.۲۵۸	۰.۲۴۵	۰.۴۵۸
جبران خدمت ناب	۲.۲۵۴	۱.۲۶۳	۱.۲۶۳	۰.۳۶۵	۰.۶۳۲
بکارگیری منابع انسانی	۳.۲۵۸	۱.۲۴۵	۰.۲۵۴	۰.۲۴۵	۰.۴۲۵
نگهداری نیروی انسانی	۲.۲۴۵	۱.۲۴۵	۰.۰۵۸	۰.۴۱۲	۰.۴۱۲
راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری	۲.۲۴۵	۱.۳۲	۰.۱۴۲	۰.۲۵۴	۰.۴۲۱
نتایج ناب سازی منابع انسانی نوآورانه	۲.۲۶۸	۱.۲۴	۱.۲۳۶	۰.۴۱۲	۰.۵۲۴

با توجه به جدول ۱ بیشترین میانگین مربوط به شاخص برنامه ریزی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری است. همچنین کمترین میانگین در بخش بهبود مستمر منابع انسانی مبتنی بر نوآوری مشاهده شده است. از نظر چولگی و کشیدگی نیز می توان بیان نمود که کلیه شاخص های مورد بررسی در سطح نرمال ارزیابی شده اند.

آزمون نرمال بودن شاخص های تحقیق

در این بخش به منظور تحلیل نرمال بودن شاخص های تحقیق از نرم افزار spss و آزمون کلموگروف اسمیرونوف (k-s) استفاده شده است. نتایج این تحلیل در قالب جدول شماره ۴-۷ ارائه شده است.

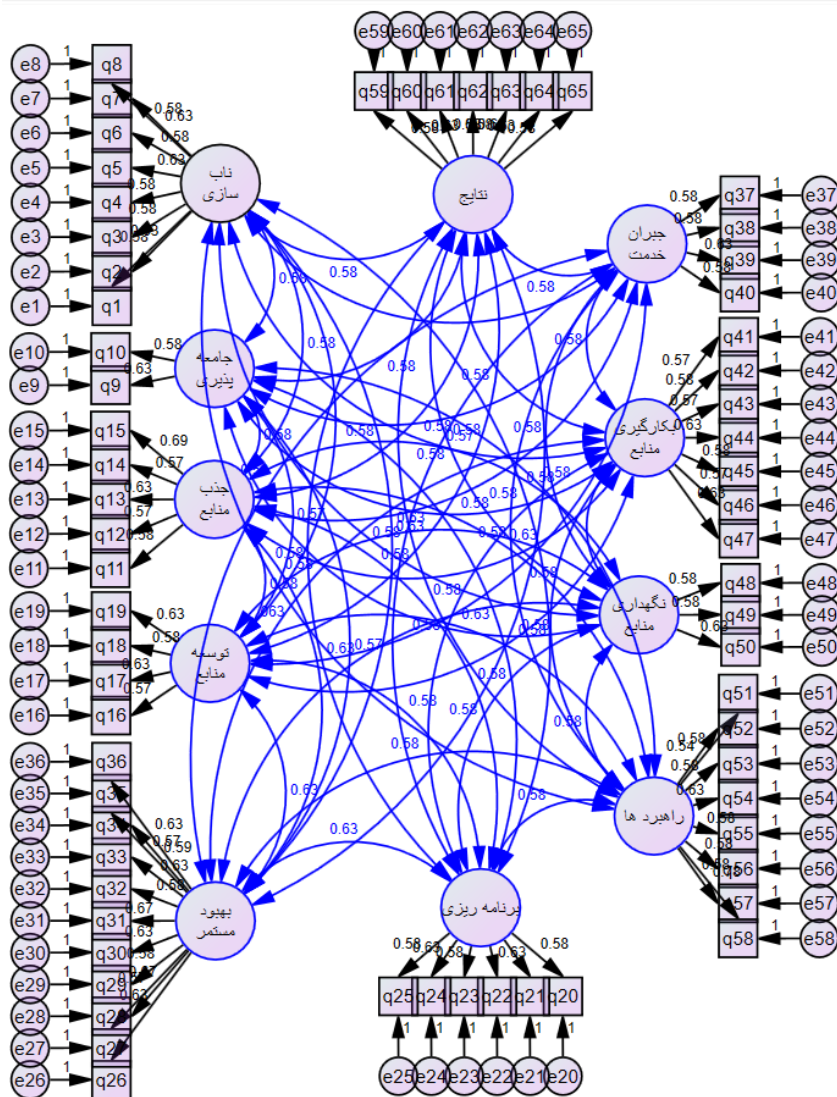
جدول ۲ بررسی نرمال بودن شاخص های تحقیق

نام شاخص	آماره آزمون	سطح معنی داری	نرمال / غیر نرمال
ابعاد ناب سازی منابع انسانی نوآور	۰.۲۵۸	۰.۲۵۶	نرمال
جامعه پذیری ناب	۰.۱۴۸	۰.۴۸۹	نرمال
جذب منابع انسانی ناب	۰.۸۹۵	۰.۱۲۵	نرمال
توسعه منابع انسانی ناب	۰.۷۴۵	۰.۲۱۴	نرمال
برنامه ریزی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری	۰.۹۸۵	۰.۱۴۵	نرمال
بهبود مستمر منابع انسانی مبتنی بر نوآوری	۰.۵۸۶	۰.۲۶۸	نرمال
جبران خدمت ناب	۰.۷۴۵	۰.۲۴۵	نرمال
بکارگیری منابع انسانی	۰.۱۲۵	۰.۶۳۵	نرمال
نگهداری نیروی انسانی	۰.۲۵۴	۰.۴۸۵	نرمال
راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری	۱.۲۵۴	۰.۴۲۵	نرمال
نتایج ناب سازی منابع انسانی نوآورانه	۰.۱۲۴۵	۰.۶۳۲	نرمال

با توجه به جدول فوق با توجه به اینکه سطح معناداری متغیرها بزرگتر از ۰.۰۵ و آماره آزمون کوچکتر از ۱.۹۶ محاسبه گردید بنابراین می توان بیان نمود که کلیه متغیرهای تحقیق از سطح نرمال برخوردارند.

آزمون های برازندگی مدل کلی جهت ارزیابی اعتبار مدل

مدل اندازه گیری کلی مولفه های مدیریت منابع انسانی ناب با رویکرد نوآوری در شکل زیر گزارش شده است.



شکل ۲ مدل اندازه گیری کلی

جدول ۳ مدل اندازه گیری کلی

RMSEA	TLI	CFI	AGFI	GFI	chi-square/df
۰.۰۷۵	۰.۹۶۵	۰.۹۷۹	۰.۸۷۲	۰.۹۳۰	۲.۱۶۷

جدول شماره ۴ برازش الگوی ساختاری مدل

RMSEA	TLI	CFI	AGFI	GFI	chi-square/df
۰.۰۶۵	۰.۹۸۲	۰.۹۸۸	۰.۹۲۳	۰.۹۵۷	۲.۶۱۵

همانطور که در جدول ۴ مشخص است شاخص مجذور مربعات در سطح ۰.۰۶۵ محاسبه شده است که کمتر از معیار ۰.۰۸ می باشد. همچنین مقدار کای دو بر درجه آزادی کمتر از مقدار ۳ محاسبه شده است که این موضوع نیز نشان دهنده برازش الگوی ساختاری می باشد. در ادامه و در قالب جدول زیر وضعیت ارتباط بین مولفه های تحقیق ارائه شده است:

جدول شماره ۵ ارتباط بین مولفه های تحقیق

تایید/ رد رابطه	سطح معنی داری	ضریب رابطه	مقدار آماره t	مولفه وابسته	مولفه مستقل
تایید	۰.۰۰۰	۰.۴۷	۱۲.۸۵	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری	برنامه ریزی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری
تایید	۰.۰۰۰	۰.۷۵	۱۸.۶۳	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری	جذب منابع انسانی ناب
تایید	۰.۰۰۰	۰.۶۵	۱۵.۲۵	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری	بکارگیری منابع انسانی
تایید	۰.۰۰۰	۰.۴۷	۱۲.۳۵	نتایج ناب سازی منابع انسانی نوآورانه	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری
تایید	۰.۰۰۰	۰.۵۲	۱۸.۴۵	جبران خدمت ناب	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری
تایید	۰.۰۰۰	۰.۶۳	۱۸.۶۳	جامعه پذیری ناب	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری
تایید	۰.۰۰۰	۰.۵۷	۱۵.۶۳	نگهداری نیروی انسانی	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری
تایید	۰.۰۰۰	۰.۵۷	۱۴.۲۵	ابعاد ناب سازی منابع انسانی نوآور	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری
تایید	۰.۰۰۰	۰.۶۳	۲۲.۵۸	برنامه ریزی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری
تایید	۰.۰۰۰	۰.۵۸	۲۱.۲۵	بهبود مستمر منابع انسانی مبتنی بر نوآوری	راهبرد های پیاده سازی منابع انسانی ناب مبتنی بر نوآوری

نتیجه گیری

سرمایه گذاری منابع انسانی ناب مبتنی بر الگوی نوآوری، فرآیندی است که از طریق به کارگیری شیوه‌ها و تکنولوژی‌های نوین، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با ایجاد فضای کار نوآورانه، فرآیندهای چابک و تکنولوژی‌های پیشرفته، کارایی و بهره‌وری منابع انسانی را به حداکثر برسانند. بررسی‌های انجام شده توسط علیپور و همکاران (۲۰۲۲)، بوگدان و پوپویوکس (۲۰۲۳)، تا آنها و همکاران (۲۰۲۳)، ساپرامانیان و همکاران (۲۰۲۳) و دیگر پژوهشگران نشان می‌دهند که مولفه‌های کلیدی این رویکرد شامل محیط کار نوآورانه، رهبری نوآورانه ناب، فرهنگ نوآوری، مهارت‌های نوآورانه، فرآیندهای چابک منابع انسانی، و تکنولوژی‌های جامعه‌پذیری ناب می‌باشد که با استفاده از آن‌ها، سازمان‌ها قادر خواهند بود به رقابتی‌ترین و کارآمدترین مدل‌های منابع انسانی دست یابند. رحیمی و حاجی کریمی (۱۳۹۰) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه گذاری در منابع انسانی باعث ایجاد مزیت رقابتی در سازمان می‌شود. یگانه و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه گذاری در منابع انسانی باعث افزایش سود سهام و عملکرد مالی سازمانها می‌شود. محمد و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه گذاری در نیروی انسانی باعث افزایش مزیت رقابتی در سامان می‌شود. گرایسون (۱۹۹۶) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که سرمایه انسانی بیشتر از سرمایه‌های فیزیکی و مالی بر رقابت پذیری و رشد سازمان موثر است. چن و همکاران (۲۰۰۵) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه‌های انسانی باعث افزایش در آمد و سود سازمانها می‌شود. با توجه به مبانی نظری و نتایج تحقیق امروزه منابع انسانی با ارزشترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان است، یکی از عمده ترین برنامه ریزی‌های سازمانی، برنامه ریزی منابع انسانی است؛ توجه به نوآوری در مدیریت منابع انسانی، باعث ایجاد فضایی می‌شود که کارکنان احساس راحتی و انگیزه بیشتری برای ارائه ایده‌های جدید دارند. در این راستا، وزارت دادگستری می‌تواند با فراهم کردن ابزارها و تکنولوژی‌های نوین، به توسعه محیط‌های کار نوآورانه کمک کند. رهبری نوآورانه ناب نیز در هدایت این فرآیند نقشی کلیدی دارد. رهبران باید به عنوان الگوهایی برای نوآوری، فضایی مناسب برای آزمایش ایده‌های جدید ایجاد کنند و از کارکنان حمایت کنند. همچنین، مدیریت دانش مبتنی بر نیاز روز، به روز بودن و جمع‌آوری دانش به روز، و استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال می‌تواند به تسهیل فرآیندهای نوآوری و افزایش بهره‌وری در وزارت دادگستری کمک کند.

فرهنگ نوآوری ناب، که در آن نوآوری به عنوان یک ارزش بنیادین پذیرفته شده است، می‌تواند انگیزه‌های داخلی کارکنان را تقویت کرده و آن‌ها را به ارائه راه‌حل‌های خلاقانه تشویق کند. برگزاری کارگاه‌ها و جلسات تفکر خلاق در این راستا می‌تواند نقش موثری ایفا کند. همچنین، توسعه مهارت‌های نوآورانه از طریق آموزش‌های تخصصی، به کارکنان این امکان را می‌دهد که توانمندی‌های لازم برای نوآوری را کسب کنند و در فرآیندهای سازمانی مشارکت بیشتری داشته باشند.

پیشنهادات به منظور پیاده‌سازی این مفاهیم در وزارت دادگستری شامل ایجاد فضاهای کاری باز و نوآورانه، تشویق به ریسک‌پذیری و ایجاد تیم‌های خودگردان، استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال برای جذب و توسعه استعدادها،

و بازبینی فرآیندهای استخدام و جامعه‌پذیری به صورت ناب و نوآورانه است. همچنین، برای توسعه مهارت‌های نوآورانه، وزارت دادگستری باید برنامه‌های آموزشی و توسعه فردی متناسب با نیازهای روز را برای کارکنان فراهم کند. در نهایت، استفاده از تکنولوژی‌های نوآورانه در فرآیندهای ارزیابی عملکرد و مدیریت منابع انسانی می‌تواند باعث بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد سیستم‌های انگیزشی مؤثر بر اساس نوآوری گردد. به طور کلی، استفاده از این رویکردها در مدیریت منابع انسانی می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا در دنیای پویای امروز، به موفقیت‌های بزرگتری دست یابند و در مواجهه با چالش‌های محیطی، انعطاف‌پذیری و کارایی بیشتری از خود نشان دهند.

فهرست منابع

- Alipour, N., Nazari-Shirkouhi, S., Sangari, M. S., & Vandchali, H. R. (2022). Lean, agile, resilient, and green human resource management: the impact on organizational innovation and organizational performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(55), 82812-82826.
- Bamber, G. J., Stanton, P., Bartram, T., & Ballardie, R. (2014). Human resource management, Lean processes and outcomes for employees: towards a research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(21), 2881-2891.
- Benkarim, A., & Imbeau, D. (2022). Exploring Lean HRM Practices in the Aerospace Industry. *Sustainability*, 14(9), 5208.
- Bogdán, M., & Popovics, P. (2023). Improvement of processes with a lean approach in the HR department of a company. *SEA-Practical Application of Science*, (31), 65-71.
- Ekanayake, E. M. H. L., & Preena, G. R. (2021). Lean human resource management. *Human Resource Management Challenge Environ*, 12, 43-47.
- James, R., & Jones, R. (2014). Transferring the Toyota lean cultural paradigm into India: implications for human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(15), 2174-2191.
- Kaur Paposa, K., Thakur, P., Antony, J., McDermott, O., & Garza-Reyes, J. A. (2023). The integration of lean and human resource management practices as an enabler for lean deployment—a systematic literature review. *The TQM Journal*.
- Othman, A. A. E., & Khalil, M. H. M. (2018). Lean talent management: a novel approach for increasing creativity in architectural design firms. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 25(10), 1355-1375.
- Sandepanie, M. H. R., Gamage, P., Perera, G. D. N., & Sajeewani, T. L. (2023). The role of talent management and employee psychological contract on employer branding: a pragmatic conceptual model. *Management Research Review*, 46(2), 196-222.
- Signoretto, A., & Sacchetti, S. (2020). Lean HRM practices in work integration social enterprises: Moving towards social lean production. Evidence from Italian case studies. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 91(4), 545-563.
- Ta'Amnha, M., Jreissat, M., Samawi, G., Jraisat, L., Bwaliez, O. M., Kumar, A., ... & Upadhyay, A. (2023). Interrelationships among lean HRM practices and their impact on firm performance: a comparison between the Jordanian and German models. *International Journal of Lean Six Sigma*.
- Zirar, A.A. Towards an Understanding of the HRM Bundle for Lean Service in the UK. Ph.D. Thesis, Loughborough University, Leicestershire, UK, 2018. [Google Scholar]

Presenting a Pattern of Lean Human Resource Investment Based on Innovation (Case Study: Court Ministry)

Alireza Darvishi

Ph.D Student in Public Administration, Uae Branch, Islamic Azad University, Dubai, UAE.

Amir Babak Marjani

Associate Professor, Department of Public Administration Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Abstract

Today, human resource innovation is recognized as a competitive advantage in organizations. Therefore, issues related to human resource lean have also been raised in the research literature. The main goal of this study was to present a structural model of lean human resource management based on innovation. The statistical population of this study was all managers and experts of the Ministry of Justice. The sample size of the study was determined to be 256 people. In this study, the simple classification method was used for sampling. From this perspective, based on the research literature, the primary components were identified and arranged in the form of a questionnaire with a Likert scale. The validity of this questionnaire was confirmed through construct validity and reliability using Cronbach's alpha coefficient. Structural equation modeling was used to evaluate the model. The software used in this section was AMOS. The results of this study have shown that the dimensions of lean innovative human resources, lean socialization, lean human resource recruitment, lean human resource development, lean human resource planning based on innovation, continuous improvement of human resources based on innovation, lean compensation, human resource utilization, human resource retention, strategies for implementing lean human resources based on innovation, and the results of lean innovative human resources were identified as the main dimensions of lean human resource management based on innovation in the target community.

Keywords: Human Resource Management, Lean, Innovation, Lean Culture, Ministry of Justice

