

تحلیل نظری نقش سرمایه انسانی خلاق در تحقق مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌ها

ابوبکر رئیسی^۱
محمد قاسمی^{۲*}
منیره آتون^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۱۰ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۸/۳۰

چکیده

سرمایه انسانی خلاق به عنوان یکی از مهم‌ترین منابع استراتژیک در سازمان‌های امروزی، نقش کلیدی در تحقق مزیت رقابتی پایدار ایفا می‌کند. این مقاله با رویکرد تحلیل نظری به بررسی و تبیین نقش سرمایه انسانی خلاق در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌ها می‌پردازد. در این پژوهش، ضمن مرور نظام‌مند ادبیات علمی مرتبط، مفاهیم کلیدی سرمایه انسانی خلاق و مزیت رقابتی پایدار، سازوکارهای تأثیرگذاری سرمایه انسانی خلاق بر فرآیند نوآوری، خلق ارزش و توسعه قابلیت‌های منحصربه‌فرد سازمانی تحلیل شده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که سرمایه انسانی خلاق با ایجاد ایده‌های نوآورانه، افزایش انعطاف‌پذیری سازمان در مواجهه با تغییرات محیطی و توسعه منابع غیرقابل تقلید، به شکل مؤثری مزیت رقابتی پایدار را در شرکت‌ها بهبود می‌بخشد. در نهایت، این مطالعه اهمیت توجه به توسعه و مدیریت سرمایه انسانی خلاق را به عنوان عامل حیاتی برای بقای شرکت‌ها در بازارهای رقابتی و پویا مورد تأکید قرار می‌دهد و زمینه‌ساز تحقیقات کاربردی و توسعه راهبردهای مدیریتی در این حوزه می‌گردد.

واژگان کلیدی

سرمایه انسانی خلاق، مزیت رقابتی پایدار، نوآوری، منابع سازمانی، مدیریت منابع انسانی

۱. دانشجوی دکترا مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران. (aboobakrma@gmail.com)

۲. دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران. (نویسنده مسئول: m_ghasemi@mgmt.usb.ac.ir)

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد تاریخ فلسفه آموزش و پرورش دانشگاه پیام نور، کرمان، ایران. (monireatoonma@gmail.com)

مقدمه

در دنیای امروز که اقتصاد به سمت دانش‌بنیانی و فناوری‌محوری پیش می‌رود، دارایی‌های ملموس و فیزیکی سازمان‌ها اهمیت خود را تا حد زیادی از دست داده‌اند و منابع ناملموس به‌ویژه سرمایه انسانی به‌عنوان مهم‌ترین عامل ایجاد ارزش و مزیت رقابتی شناخته می‌شوند (Drucker, 1993). سرمایه انسانی خلاق که شامل دانش تخصصی، توانایی‌های نوآورانه، مهارت‌های حل مسئله و ظرفیت‌های شناختی بالا است، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین منابع کلیدی سازمان‌ها در عرصه رقابت‌های جهانی مطرح شده است. این نوع سرمایه انسانی، امکان خلق ایده‌های نوآورانه، توسعه محصولات و خدمات جدید و بهبود فرآیندهای کاری را فراهم می‌آورد که نهایتاً منجر به خلق ارزش افزوده برای سازمان می‌شود (Amabile, 1996; Florida, 2002).

سرمایه انسانی خلاق با برخورداری از توانایی‌های منحصربه‌فرد خود، نقش بی‌بدیلی در پاسخگویی به چالش‌های پیچیده محیط‌های رقابتی و تغییرات سریع فناوری دارد. در واقع، یکی از مهم‌ترین دلایل موفقیت شرکت‌های پیشرو در بازارهای جهانی، تمرکز بر جذب و توسعه سرمایه انسانی خلاق است که این سرمایه را به‌عنوان منبعی غیرقابل تقلید و پایدار در جهت دستیابی به اهداف استراتژیک خود به کار می‌گیرند (Subramaniam & Youndt, 2005). بر این اساس، سرمایه انسانی خلاق نه تنها عامل محرک نوآوری‌های سازمانی است بلکه به‌عنوان منبعی استراتژیک، زیربنای ایجاد مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها محسوب می‌شود.

مزیت رقابتی پایدار مفهومی است که در حوزه مدیریت استراتژیک اهمیت ویژه‌ای یافته است و به توانایی سازمان برای حفظ موقعیت برتر خود نسبت به رقبای در بلندمدت اشاره دارد (Barney, 1991). مزیت رقابتی زمانی پایدار است که سازمان منابع و قابلیت‌هایی داشته باشد که علاوه بر ارزش‌آفرینی، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزینی باشند (Barney, 1991). در این زمینه، سرمایه انسانی خلاق با برخورداری از دانش تخصصی، مهارت‌های خلاقانه و توانایی‌های تفکر انتقادی، دقیقاً چنین منبعی است که می‌تواند باعث تمایز سازمان در بازار شود. خلاقیت و نوآوری مستمر افراد خلاق، سازمان را قادر می‌سازد تا به‌طور مداوم محصول، خدمات و فرآیندهای خود را بهبود بخشد و به این ترتیب در برابر تهدیدات رقابتی مقاومت کند و موقعیت خود را در بازار تثبیت نماید (Nonaka & Takeuchi, 1995).

از سوی دیگر، محیط کسب و کار امروز با تغییرات سریع و غیرقابل پیش‌بینی مشخص می‌شود که سازمان‌ها را مجبور می‌کند تا به‌طور مداوم خود را با شرایط جدید تطبیق دهند. در این شرایط، سرمایه انسانی خلاق به‌عنوان عاملی کلیدی در افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی و قابلیت سازگاری با تغییرات محیطی مطرح است (Zhou & George, 2001). به عبارت دیگر، وجود کارکنان خلاق و نوآور در سازمان، زمینه‌ساز توسعه قابلیت‌های پویا است که به سازمان امکان می‌دهد به سرعت فرصت‌ها را شناسایی و از آن‌ها بهره‌برداری کند و تهدیدها را به حداقل برساند (Teece, Pisano & Shuen, 1997).

با وجود اهمیت بسیار زیاد سرمایه انسانی خلاق در تحقق مزیت رقابتی پایدار، پژوهش‌های متعددی نشان می‌دهند که بسیاری از سازمان‌ها هنوز در شناسایی، جذب و توسعه این نوع سرمایه با مشکلات جدی مواجه هستند. نبود فرهنگ سازمانی مناسب، ضعف در نظام‌های مدیریت منابع انسانی، نبود زیرساخت‌های آموزشی و توسعه‌ای و فقدان نظام‌های انگیزشی مؤثر، از جمله موانع اصلی رشد سرمایه انسانی خلاق در شرکت‌ها هستند (Barney & Wright, 1998).

(Amabile, 1998) این چالش‌ها می‌تواند منجر به کاهش توان سازمان در خلق نوآوری‌های مستمر و در نهایت از دست دادن مزیت رقابتی پایدار شود.

بنابراین، توجه به نقش سرمایه انسانی خلاق و تحلیل نظری چگونگی تأثیر آن در تحقق مزیت رقابتی پایدار از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این راستا، تحلیل ابعاد مختلف سرمایه انسانی خلاق، از جمله دانش تخصصی، مهارت‌های شناختی، انگیزه درونی، توانایی همکاری و انعطاف‌پذیری، و بررسی مکانیسم‌های تأثیرگذاری آن بر نوآوری سازمانی و ایجاد قابلیت‌های منحصر به فرد، از موضوعات کلیدی پژوهش‌های معاصر در حوزه مدیریت استراتژیک و منابع انسانی به شمار می‌رود. (Amabile, 1996; Subramaniam & Youndt, 2005)

این مطالعه با رویکرد تحلیلی و نظری، تلاش می‌کند تا با بازشناسی مفاهیم و نظریه‌های مرتبط با سرمایه انسانی خلاق و مزیت رقابتی پایدار، نقش این سرمایه کلیدی را در تحقق مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌ها به صورت دقیق‌تر و عمیق‌تر بررسی کند. همچنین، با شناسایی چالش‌ها و فرصت‌های موجود، راهکارهایی برای مدیریت بهینه سرمایه انسانی خلاق و بهره‌برداری از آن در جهت افزایش مزیت رقابتی پایدار ارائه می‌دهد. بدین ترتیب، این تحقیق می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا استراتژی‌های مؤثرتری برای توسعه سرمایه انسانی خلاق تدوین کرده و در محیط‌های رقابتی و متغیر امروزی، عملکرد پایدار و موفقیت بلندمدت خود را تضمین نمایند.

مبانی نظری

سرمایه انسانی

سرمایه انسانی به مجموعه‌ای از دانش‌ها، مهارت‌ها، شایستگی‌ها، تعاربات، سلامت، نگرش‌ها و ویژگی‌های فردی اطلاق می‌شود که افراد از طریق آن‌ها می‌توانند در فرایند تولید، نوآوری و پیشبرد اهداف سازمانی مشارکت کنند (OECD, 2001). برخلاف دارایی‌های فیزیکی که مستهلک می‌شوند، سرمایه انسانی در اثر استفاده و آموزش می‌تواند ارتقاء یابد و حتی ارزش بیشتری برای سازمان ایجاد کند. مفهوم سرمایه انسانی نخستین بار در قرن بیستم و با رویکردهای اقتصادی مطرح شد. از پیشگامان این حوزه می‌توان به تئودور شولتز (۱۹۶۱) و گری بکر (۱۹۹۴) اشاره کرد. شولتز بر این باور بود که سرمایه‌گذاری بر آموزش و سلامت نیروی کار، نوعی سرمایه‌گذاری مولد است که می‌تواند بازدهی اقتصادی قابل توجهی برای کشورها داشته باشد. در ادامه، بکر با رویکردی تحلیلی‌تر، سرمایه انسانی را به عنوان نوعی دارایی اقتصادی در نظر گرفت که با آموزش، تجربه و آموزش ضمن خدمت قابل توسعه است و می‌تواند بهره‌وری فردی و سازمانی را افزایش دهد. سرمایه انسانی از دیدگاه بکر شامل دو نوع است: ۱. سرمایه انسانی عمومی: دانشی که قابل انتقال بین مشاغل مختلف است (مانند تحصیلات رسمی). ۲. سرمایه انسانی خاص: مهارت‌هایی که فقط در یک شغل یا سازمان خاص کاربرد دارد (مانند تجربه در یک شرکت خاص).

از دیدگاه سازمانی، سرمایه انسانی نوعی دارایی نامشهود و استراتژیک است که منبعی برای خلق ارزش، نوآوری و ایجاد مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شود (Wright & McMahan, 2011). نیروی انسانی ماهر و خلاق می‌تواند دانش ضمنی را تولید کرده و آن را در قالب نوآوری‌های محصول، فرآیند یا ساختار سازمانی به کار گیرد. در واقع، سازمان‌ها بدون نیروی انسانی کارآمد قادر به بهره‌برداری بهینه از منابع فیزیکی یا فناوری نخواهند بود. علاوه بر این، سرمایه انسانی در رویکردهای مدیریت منابع انسانی نوین، عامل کلیدی در توسعه یادگیری سازمانی، بهبود رضایت شغلی، کاهش

ترک خدمت و افزایش وفاداری کارکنان تلقی می‌شود (Snell & Dean, 1992). سرمایه انسانی مطلوب، همچنین بستر ساز همکاری و انتقال دانش درون سازمانی است که می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار منجر شود.

سرمایه انسانی خلاق

سرمایه انسانی خلاق به زیرمجموعه‌ای از سرمایه انسانی اطلاق می‌شود که فراتر از دارا بودن صرف مهارت‌ها، آموزش‌ها و تجارب فنی، دارای توانایی خلق ایده‌های نو، ارائه راه‌حل‌های غیرمرسوم، درک چندلایه از مسائل پیچیده و مشارکت فعال در فرآیندهای نوآورانه در سطح فردی، تیمی و سازمانی است. این نوع سرمایه انسانی نه تنها نقش یک مجری وظایف را ایفا می‌کند، بلکه موتور محرکه تفکر تحول‌گرا و خلاق در سازمان است (Florida, 2002; Amabile, 1996).

در دنیای معاصر که سازمان‌ها در معرض تغییرات سریع فناوری، نیازهای مشتری و فشار رقابتی فزاینده قرار دارند، سرمایه انسانی خلاق به عنوان عاملی کلیدی برای پویایی، نوآوری، انطباق‌پذیری و مزیت رقابتی پایدار شناخته می‌شود (Sung & Choi, 2014). بر خلاف نگرش سنتی به نیروی انسانی که تأکید آن بر آموزش‌پذیری و بهره‌وری است، نگاه خلاق‌محور بر پتانسیل اکتشاف، تخیل، بازآفرینی و ساختارشکنی اندیشه‌های موجود تمرکز دارد (Runco & Jaeger, 2012). سرمایه انسانی خلاق نه فقط به معنای توانایی انجام یک کار است، بلکه به معنای توانایی تغییر آن کار، بازتعریف مسئله، و ایجاد ارزش افزوده از طریق نوآوری است. افرادی که این نوع سرمایه را با خود دارند، اغلب دارای ذهنی پویا، انعطاف‌پذیر، و ساختارشکن هستند و در تلاش هستند امور را به شیوه‌ای متفاوت، کاراتر و مبتکرانه انجام دهند (Runco & Jaeger, 2012).

ریچارد فلوریدا (۲۰۰۲)، نخستین کسی بود که به‌طور نظام‌مند مفهوم سرمایه انسانی خلاق را در قالب نظریه «طبقه خلاق» وارد گفتمان توسعه اقتصادی و سازمانی کرد. او معتقد بود که جوامع و سازمان‌هایی که از حضور نیروی انسانی خلاق بهره‌مندند، به‌طور مستقیم رشد اقتصادی، نوآوری فناورانه و توسعه فرهنگی را تجربه می‌کنند. بر این اساس، خلاقیت نه به عنوان یک پدیده فردی، بلکه به عنوان منبعی اقتصادی و سرمایه‌ای راهبردی تلقی می‌شود. سرمایه انسانی خلاق از دیدگاه امابیل (۱۹۹۶)، ترکیبی است از انگیزش درونی، مهارت‌های خلاقانه و تسلط بر حوزه دانشی خاص که فرد را قادر می‌سازد تا در تولید ایده‌های اصیل و عملیاتی در زمینه‌های گوناگون مشارکت مؤثر داشته باشد. به همین دلیل، سازمان‌ها باید علاوه بر جذب افراد باهوش یا متخصص، بستری فراهم آورند که در آن خلاقیت انسانی بالفعل گردد. در چارچوب کلان‌تر، سرمایه انسانی خلاق به عنوان جزئی از سرمایه فکری نیز بررسی می‌شود؛ جایی که نقش آن در تولید دانش جدید، نوآوری مستمر، بهبود فرآیندها و ایجاد ارزش اقتصادی برجسته می‌شود (Bontis, 1998). در این زمینه، سرمایه انسانی خلاق برخلاف سرمایه انسانی سنتی، به خلق دانش نو می‌پردازد، نه صرفاً کاربرد آن. همچنین، پژوهشگران معاصر نشان داده‌اند که سرمایه انسانی خلاق نقش محوری در اجرای استراتژی‌های سازمانی دارد؛ به‌ویژه در سازمان‌های دانش‌بنیان و فناوری‌محور، جایی که «نوآوری منابع انسانی» یکی از منابع نایاب و غیرقابل تقلید برای خلق مزیت رقابتی محسوب می‌شود. به‌طور خلاصه، سرمایه انسانی خلاق ترکیبی پیچیده و پویا از پتانسیل‌های ذهنی، روان‌شناختی و فرهنگی افراد است که در صورت فعال‌سازی در بستر مناسب، می‌تواند به موتور تولید نوآوری، تحول سازمانی و رشد پایدار تبدیل شود.

ابعاد سرمایه انسانی خلاق

سرمایه انسانی خلاق مجموعه‌ای از ویژگی‌ها، مهارت‌ها، دانش‌ها و نگرش‌ها است که توانایی افراد را در خلق ایده‌ها و راه‌حل‌های نوآورانه تقویت می‌کند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که این سرمایه دارای چند بُعد اصلی است که در شکل‌گیری و ارتقای خلاقیت فردی و سازمانی نقش کلیدی ایفا می‌کنند. در ادامه، هر یک از این ابعاد به تفصیل توضیح داده می‌شود. ۱. دانش تخصصی: یکی از مهم‌ترین ابعاد سرمایه انسانی خلاق، دانش تخصصی در حوزه کاری یا علمی است. دانش تخصصی شامل درک عمیق مفاهیم، نظریه‌ها، فنون و تجربه عملی است که به افراد اجازه می‌دهد تا مسائل را دقیق‌تر بشناسند و راهکارهای نوآورانه‌ای بیافرینند (Amabile, 1996). این دانش، زمینه و بستر لازم برای تفکر خلاقانه را فراهم می‌کند. افرادی که دانش گسترده و به‌روزی دارند، قادرند اطلاعات را به صورت نو ترکیب کنند و مفاهیمی تازه خلق نمایند. بر اساس مطالعه‌ای توسط مامفورد و همکاران (۲۰۰۲)، تسلط بر دانش حوزه تخصصی یک پیش‌نیاز اساسی برای تولید ایده‌های خلاقانه است. ۲. مهارت‌های شناختی سطح بالا: این بُعد شامل توانایی‌های ذهنی پیچیده‌ای است که فراتر از حافظه ساده یا یادگیری سطحی هستند. مهارت‌هایی مانند تفکر واگرا، تفکر انتقادی، تحلیل چندجانبه، حل مسئله پیچیده و تفکر انتزاعی، از جمله مهارت‌های شناختی حیاتی در سرمایه انسانی خلاق محسوب می‌شوند (Sternberg, 2006). تفکر واگرا به معنای توانایی ارائه راه‌حل‌های متعدد و نو برای یک مسئله است، در حالی که تفکر انتقادی به بررسی و ارزیابی این راه‌حل‌ها کمک می‌کند. این مهارت‌ها موجب می‌شوند افراد بتوانند محدودیت‌های ذهنی و چارچوب‌های سنتی را کنار زده و از زاویه‌ای نو به مسائل نگاه کنند. ۳. انگیزه درونی: انگیزه درونی یا انگیزه ذاتی به احساس لذت و رضایت فرد از انجام فعالیت مرتبط است که خود منبعی قوی برای بروز خلاقیت است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که افراد خلاق بیشتر زمانی موفق به تولید ایده‌های نو می‌شوند که فعالیت‌هایشان ناشی از علاقه و اشتیاق درونی باشد، نه صرفاً برای دریافت پاداش‌های بیرونی (Deci & Ryan, 2000; Amabile, 1996). انگیزه درونی باعث می‌شود افراد زمان و تلاش بیشتری را به حل مسائل اختصاص دهند و در برابر شکست‌ها مقاومت نشان دهند. از این‌رو، سازمان‌هایی که بتوانند انگیزه‌های درونی کارکنان خود را تقویت کنند، احتمالاً سرمایه انسانی خلاق بیشتری خواهند داشت. ۴. توانایی تعامل و همکاری تیمی: خلاقیت صرفاً یک فرآیند فردی نیست؛ بلکه اغلب در بستر تعاملات اجتماعی، همکاری تیمی و تبادل ایده‌ها شکل می‌گیرد (Sawyer, 2007). افرادی که دارای مهارت‌های ارتباطی، همدلی، گوش دادن فعال و قابلیت‌های همکاری بین‌فردی هستند، می‌توانند در فرآیندهای گروهی خلاقانه به صورت مؤثرتری مشارکت کنند. مطالعات ژئو و گنورگ (نشان می‌دهد که تعامل سازنده با دیگران، موجب تحریک خلاقیت و خلق ایده‌های نو در سازمان می‌شود. سرمایه انسانی) خلاق، علاوه بر توانایی فردی، نیازمند مهارت‌های اجتماعی و کار تیمی قوی است. ۵. انعطاف‌پذیری ذهنی و یادگیری مستمر: انعطاف‌پذیری ذهنی به توانایی سازگاری سریع با شرایط جدید، تغییر نگرش‌ها و یادگیری مداوم اشاره دارد. در دنیای امروز که محیط کسب‌وکار و فناوری‌ها به سرعت در حال تغییرند، داشتن سرمایه انسانی خلاق مستلزم این است که افراد آمادگی پذیرش نوآوری‌ها و یادگیری مهارت‌ها و دانش‌های جدید را داشته باشند (OECD, 2011). چنین انعطاف‌پذیری باعث می‌شود افراد نه تنها از تجارب قبلی خود بهره ببرند، بلکه با ذهنی باز به استقبال ایده‌ها و راهکارهای تازه بروند. یادگیری مستمر و قابلیت به‌روزرسانی دانش، به ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار کمک شایانی می‌کند.

سرمایه انسانی خلاق در سازمان‌ها

در عصر حاضر که تغییرات فناوری و محیطی با سرعتی بی‌سابقه رخ می‌دهند، سازمان‌ها نیازمند توانمندی‌های ویژه‌ای هستند تا بتوانند در بازارهای رقابتی باقی بمانند و رشد کنند. یکی از کلیدی‌ترین این توانمندی‌ها، **سرمایه انسانی خلاق** است که به عنوان نیروی محرکه نوآوری و خلق مزیت رقابتی پایدار شناخته می‌شود. سرمایه انسانی خلاق، فراتر از مهارت‌ها و دانش معمولی کارکنان است. این نوع سرمایه انسانی، ظرفیت تفکر نوآورانه، حل مسئله‌های پیچیده، تولید ایده‌های بدیع و توانایی اجرای آن‌ها را داراست. افرادی که دارای این سرمایه هستند، نه تنها قادر به ارائه راه‌حل‌های جدید برای مشکلات جاری هستند، بلکه می‌توانند فرصت‌های نوینی را در محیط‌های کاری شناسایی کرده و به خلق محصولات، خدمات و فرآیندهای متفاوت و بهبودیافته کمک کنند (Florida, 2002). در سازمان‌ها، سرمایه انسانی خلاق نقشی اساسی در فرآیندهای نوآوری دارد. این افراد با بهره‌گیری از دانش تخصصی و مهارت‌های شناختی خود، امکان کشف ارتباطات جدید بین مفاهیم و ترکیب آن‌ها را فراهم می‌کنند که منجر به خلق ایده‌های نوآورانه می‌شود (Amabile, 1996). علاوه بر این، خلاقیت آن‌ها باعث می‌شود سازمان‌ها بتوانند به شیوه‌های نوینی به نیازهای مشتریان پاسخ دهند و به سرعت به تغییرات بازار واکنش نشان دهند.

تحقیقات نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که سرمایه انسانی خلاق بالایی دارند، نسبت به سایر سازمان‌ها از نوآوری‌های بیشتری برخوردارند و می‌توانند مزیت رقابتی پایدارتری ایجاد کنند. به این معنا که این سازمان‌ها، به واسطه توانمندی‌های خلاقانه کارکنان خود، محصولات یا خدماتی را ارائه می‌دهند که به سختی توسط رقبا قابل تقلید است و این موضوع موجب حفظ جایگاه برتر در بازار می‌شود (Subramaniam & Youndt, 2005). یکی از دلایل مهم اثرگذاری سرمایه انسانی خلاق در تحقق مزیت رقابتی پایدار، توانایی آن‌ها در سازگاری با محیط‌های متغیر و عدم قطعیت‌های بازار است. کارکنان خلاق با ذهن باز، انعطاف‌پذیری بالا و انگیزه درونی قوی، می‌توانند به سرعت دانش جدید کسب کرده، فرایندهای کاری را بهبود بخشیده و راهکارهای ابتکاری برای مشکلات پیش‌رو ارائه دهند (OECD, 2011). علاوه بر این، سرمایه انسانی خلاق موجب ایجاد فرهنگ نوآوری در سازمان می‌شود. این افراد با رفتارهای نوآورانه خود، الهام‌بخش دیگر کارکنان هستند و زمینه را برای مشارکت بیشتر در فعالیت‌های خلاقانه فراهم می‌آورند. این فرآیند تعاملی، تقویت‌کننده کل سیستم نوآوری سازمان است و به توسعه پایدار آن کمک می‌کند (Zhou & George, 2001). از سوی دیگر، سازمان‌ها برای بهره‌برداری بهینه از سرمایه انسانی خلاق باید محیط کاری را فراهم کنند که حمایت‌کننده از ریسک‌پذیری، آزمایش ایده‌های نو و یادگیری مستمر باشد. این فضا به افراد خلاق اجازه می‌دهد بدون ترس از شکست، ایده‌های خود را ارائه دهند و فرآیند نوآوری را تسهیل کنند (Deci & Ryan, 2000). در مجموع، سرمایه انسانی خلاق یکی از منابع حیاتی و استراتژیک سازمان‌ها است که نه تنها به تولید نوآوری‌های متمایز کمک می‌کند، بلکه موجب حفظ و افزایش مزیت رقابتی در طولانی‌مدت می‌شود. به همین دلیل، شناخت و مدیریت درست این سرمایه برای هر سازمانی که به دنبال رشد پایدار و موفقیت در بازارهای پرقابلیت است، ضروری به نظر می‌رسد.

عوامل مؤثر بر توسعه سرمایه انسانی خلاق

الف) فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، رفتارها و هنجارهایی گفته می‌شود که در یک سازمان حاکم است و رفتار اعضا را شکل می‌دهد. فرهنگ سازمانی خلاق به گونه‌ای است که نوآوری، ریسک‌پذیری،

اشتراک دانش، و تفکر واگرا را تشویق می‌کند. این نوع فرهنگ به چند طریق به توسعه سرمایه انسانی خلاق کمک می‌کند: ۱. فضای امن برای ابراز ایده‌ها: در فرهنگ‌های باز و حمایت‌گر، کارکنان احساس امنیت می‌کنند که ایده‌های جدید خود را بدون ترس از انتقاد یا شکست بیان کنند. این فضا باعث می‌شود افراد بیشتر ریسک کنند و خلاقیت‌شان بروز پیدا کند (Amabile, 1997). ۲. پاداش خلاقیت و نوآوری: فرهنگ سازمانی که موفقیت‌های خلاقانه را تشویق و پاداش می‌دهد، انگیزه افراد برای خلق ایده‌های نو را افزایش می‌دهد (Martins & Terblanche, 2003). ۳. ترویج همکاری و تعامل: فرهنگ‌هایی که همکاری تیمی و اشتراک دانش را تشویق می‌کنند، امکان ترکیب دیدگاه‌های مختلف و تولید ایده‌های خلاقانه را فراهم می‌کنند (Takeuchi, 1995). ۴. پذیرش خطا و یادگیری از شکست: فرهنگ‌های نوآور به جای سرزنش اشتباهات، آن‌ها را به عنوان فرصت‌هایی برای یادگیری می‌بینند که این موضوع به بهبود مستمر و خلاقیت بیشتر کمک می‌کند. بنابراین، فرهنگ سازمانی نه فقط زمینه‌ساز، بلکه موتور محرک توسعه سرمایه انسانی خلاق است. بدون وجود فرهنگ سازمانی مناسب، حتی با وجود نیروهای خلاق، احتمال بروز و رشد خلاقیت در سازمان کاهش می‌یابد.

ب) سیستم‌های مدیریت منابع انسانی (HRM): سیستم‌های مدیریت منابع انسانی مجموعه فرآیندها و سیاست‌هایی هستند که سازمان برای جذب، توسعه، نگهداری و ارزیابی کارکنان خود به کار می‌گیرد. این سیستم‌ها نقش کلیدی در پرورش و حفظ سرمایه انسانی خلاق دارند. نقش مهم این سیستم‌ها عبارت‌اند از: ۱. آموزش و توسعه مهارت‌ها: ارائه آموزش‌های تخصصی، کارگاه‌های تفکر خلاق و فرصت‌های یادگیری مستمر باعث می‌شود کارکنان مهارت‌های لازم برای تولید ایده‌های نوین را کسب کنند (Barney & Wright, 1998). آموزش‌های مرتبط با حل مسئله، تفکر انتقادی و تفکر واگرا به صورت ویژه مؤثر است. ۲. ارزیابی عملکرد و پاداش: سیستم‌های ارزیابی باید به گونه‌ای طراحی شوند که خلاقیت و نوآوری را به رسمیت بشناسند و برای آن پاداش در نظر بگیرند. ارزیابی صرفاً بر اساس شاخص‌های کمی و سنتی، انگیزه خلاقیت را کاهش می‌دهد. (Amabile, 1996). ۳. توسعه مسیر شغلی: فراهم کردن فرصت‌های رشد و ارتقا برای افراد خلاق باعث حفظ و افزایش انگیزه آن‌ها می‌شود. مسیرهای شغلی انعطاف‌پذیر و حمایت از پروژه‌های نوآورانه از جمله این اقدامات هستند. ۴. فرآیند جذب و انتخاب افراد خلاق: سیاست‌های جذب باید به گونه‌ای باشد که افراد دارای توانمندی‌های خلاقانه و مهارت‌های حل مسئله به سازمان جذب شوند. ۵. ایجاد تیم‌های چندتخصصی: تشکیل تیم‌هایی متشکل از افراد با تخصص‌ها و دیدگاه‌های متفاوت می‌تواند به خلق ایده‌های نو کمک کند. سیستم‌های HRM می‌توانند این ترکیب تیمی را تسهیل کنند. ۶. فضای کاری انعطاف‌پذیر: سیاست‌های انعطاف‌پذیری در ساعات کاری، امکان کار از راه دور و آزادی عمل در نحوه انجام وظایف می‌تواند خلاقیت کارکنان را افزایش دهد.

چالش‌های توسعه سرمایه انسانی خلاق

برای توسعه سرمایه انسانی خلاق، ابتدا باید درک دقیقی از مفهوم آن داشت. سرمایه انسانی خلاق، به نیروی انسانی‌ای اطلاق می‌شود که دارای قابلیت‌هایی چون تفکر نوآورانه، انعطاف‌پذیری، یادگیری مستمر و توانایی حل مسئله به شیوه‌های غیرمرسوم است. این نوع از سرمایه انسانی نقشی کلیدی در ایجاد نوآوری، بهبود مستمر عملکرد سازمانی و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار دارد. با این حال، توسعه این سرمایه در سازمان‌ها با چالش‌هایی همراه است که اگر به درستی شناسایی و مدیریت نشوند، می‌توانند مانع شکوفایی خلاقیت و پویایی منابع انسانی شوند. بنابراین مهم‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه سرمایه انسانی خلاق عبارتند از: ۱. مقاومت سازمانی در برابر تغییر: یکی از اصلی‌ترین چالش‌ها،

مقاومت در برابر تغییرات ساختاری و فرهنگی است. بسیاری از سازمان‌ها دارای فرهنگ محافظه‌کار، سلسله‌مراتبی و وظیفه‌محور هستند که در آن خلاقیت به عنوان یک عامل اختلال‌زا تلقی می‌شود. این نوع فرهنگ‌ها اجازه بروز خلاقیت، آزمون و خطا یا ابراز ایده‌های جدید را نمی‌دهند (Amabile, 1996). این موضوع می‌تواند مانعی جدی در مسیر توسعه کارکنان خلاق باشد. ۲. نبود نظام انگیزشی مؤثر: سرمایه انسانی خلاق نیاز به انگیزه درونی دارد. در صورتی که سازمان‌ها صرفاً به پاداش‌های بیرونی (مالی، ترفیع و...) تکیه کنند، انگیزه درونی برای خلق ایده‌های جدید کاهش می‌یابد. بر اساس نظریه خودتعیین‌گری (Deci & Ryan, 2000)، پاداش‌های بیرونی اگر به درستی طراحی نشوند، می‌توانند حتی اثر منفی بر خلاقیت داشته باشند. ۳. ضعف در فرآیند جذب و نگهداشت نیروی خلاق: سازمان‌ها اغلب فاقد سیاست‌ها و فرآیندهایی برای شناسایی، جذب و حفظ نیروی انسانی خلاق هستند. این نیروها معمولاً انتظارات بالاتری از آزادی عمل، مشارکت در تصمیم‌گیری و رشد حرفه‌ای دارند و در صورت تأمین نشدن این نیازها، تمایل به خروج از سازمان دارند (Florida, 2002). ۴. عدم سرمایه‌گذاری کافی در آموزش و توسعه مهارت‌های خلاق: برخی از سازمان‌ها آموزش را به عنوان هزینه می‌نگرند نه سرمایه‌گذاری. در حالی که توسعه مهارت‌هایی مانند تفکر واگرا، حل مسئله خلاق، و ارتباطات بین فردی نیازمند آموزش مداوم و هدفمند است. نبود چنین برنامه‌هایی می‌تواند پتانسیل خلاق کارکنان را سرکوب کند (OECD, 2011). ۵. فقدان رهبری حامی خلاقیت: رهبران سنتی که فقط بر نتایج کوتاه‌مدت، کنترل و رعایت دستورالعمل‌ها تمرکز دارند، معمولاً فضایی برای ریسک‌پذیری، ابتکار عمل و نوآوری ایجاد نمی‌کنند. برعکس، توسعه سرمایه انسانی خلاق مستلزم وجود رهبرانی است که مشوق تجربه‌های جدید، اشتراک ایده‌ها و شکست‌های خلاقانه باشند (Mumford et al., 2002). ۶. فشارهای زمانی و حجمی کاری بالا: در سازمان‌هایی که فشار برای انجام کارهای روتین زیاد است، کارکنان فرصت و انرژی لازم برای فکر کردن خلاقانه، آزمودن ایده‌های نو یا تعامل با سایر تیم‌ها را ندارند. چنین فشاری می‌تواند خلاقیت را به طور مستقیم کاهش دهد و مانع از توسعه سرمایه انسانی خلاق شود (Zhou & George, 2001). ۷. نبود ساختار سازمانی منعطف و حامی یادگیری: سرمایه انسانی خلاق در سازمان‌هایی که ساختار انعطاف‌پذیر و یادگیرنده ندارند به سختی می‌تواند شکوفا شود. ساختارهای سخت‌گیرانه، بوروکراتیک و تمرکزگرا معمولاً مانع از تسهیم دانش، شبکه‌سازی و خلق مشترک می‌شوند، که از مولفه‌های حیاتی خلاقیت هستند (Senge, 1990). ۸. فقدان سیستم‌های ارزیابی عملکرد متناسب با خلاقیت: در بسیاری از سازمان‌ها، ارزیابی عملکرد کارکنان مبتنی بر شاخص‌های کمی و بهره‌وری است. این شاخص‌ها معمولاً فرآیند خلاقانه را در نظر نمی‌گیرند و حتی ممکن است رفتارهای خلاق را تنبیه کنند. در نتیجه، افراد انگیزه‌ای برای مشارکت در نوآوری ندارند.

مزیت رقابتی پایدار

مزیت رقابتی پایدار یکی از کلیدی‌ترین مفاهیم در حوزه مدیریت استراتژیک و عملکرد سازمانی است که به توانایی یک شرکت برای ایجاد و حفظ برتری در بازار نسبت به رقبا در بلندمدت اشاره دارد. این مفهوم فراتر از مزیت رقابتی کوتاه‌مدت است؛ یعنی سازمان نه تنها باید در یک دوره زمانی خاص عملکرد بهتری نسبت به رقبا داشته باشد، بلکه باید بتواند این موقعیت برتر را به گونه‌ای حفظ کند که رقبای دیگر نتوانند به سادگی آن را تقلید، از بین ببرند یا شکست دهند (Barney, 1991). برخلاف مزیت رقابتی موقت که ممکن است ناشی از شرایط لحظه‌ای بازار یا دسترسی کوتاه‌مدت به یک فناوری خاص باشد، مزیت رقابتی پایدار نیازمند منابع یا قابلیت‌هایی است که برای رقبا قابل تقلید

نباشند و از پایداری نسبی در برابر تغییرات محیطی برخوردار باشند. این منابع ممکن است شامل سرمایه انسانی خلاق، دانش سازمانی، فناوری اختصاصی، برند قدرتمند، فرهنگ سازمانی و روابط مشتری منحصربه‌فرد باشند (Peteraf, 1993). اهمیت مزیت رقابتی پایدار در این است که سازمان را قادر می‌سازد در بلندمدت سودآوری بالا، سهم بازار گسترده و انعطاف‌پذیری در برابر تهدیدهای رقابتی را حفظ کند. شرکت‌هایی که از این نوع مزیت برخوردارند، می‌توانند به‌طور پیوسته نوآوری کنند، مشتریان وفادار را نگه‌دارند و در برابر ورود رقبای جدید مقاومت کنند. برای مثال، برندهایی مانند اپل، آمازون و گوگل با اتکا به منابع خاص خود (مانند طراحی محصول، فناوری‌های انحصاری، یا فرهنگ نوآوری) توانسته‌اند جایگاه رقابتی خود را برای مدت طولانی تثبیت کنند. در مجموع مزیت رقابتی پایدار نه تنها وابسته به داشتن منابع منحصربه‌فرد است، بلکه به توانایی سازمان در مدیریت اثربخش این منابع، یادگیری سازمانی و تطبیق با تغییرات محیطی نیز بستگی دارد؛ به عبارت دیگر، پایداری مزیت تنها در گرو داشتن منابع نیست، بلکه توان بهره‌برداری پویا و استراتژیک از آن‌هاست که این مزیت را حفظ می‌کند. مزیت رقابتی پایدار، اساس توانمندی سازمان در حفظ موقعیت برتر خود در بازار و جلوگیری از تقلید یا شکست رقا را تشکیل می‌دهد. ویژگی‌های مزیت رقابتی پایدار به سازمان‌ها کمک می‌کنند که نه تنها در کوتاه‌مدت بلکه در بلندمدت نیز موفق و پایدار باقی بمانند. در ادامه، مهم‌ترین ویژگی‌های مزیت رقابتی پایدار به‌صورت جامع توضیح داده شده‌اند ۱. منحصربه‌فرد بودن: مزیت رقابتی پایدار باید از ویژگی‌هایی برخوردار باشد که در بازار به‌ندرت یافت شود یا توسط رقا قابل کپی کردن نباشد. این منحصربه‌فرد بودن می‌تواند ناشی از دارایی‌های فیزیکی، قابلیت‌های انسانی، فناوری‌های خاص یا برند قوی باشد (Barney, 1991). ۲. غیرقابل تقلید بودن: یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های مزیت رقابتی پایدار، عدم امکان تقلید آسان توسط رقا است. دلایلی مانند پیچیدگی منابع، دارایی‌های سازمانی که وابسته به فرهنگ سازمان یا تجربه هستند، یا تکنولوژی‌های محافظت شده، باعث می‌شوند این مزیت حفظ شود (Peteraf, 1993). ۳. پایداری: مزیت رقابتی پایدار باید در برابر تغییرات محیطی، فناوری و بازار مقاوم باشد و بتواند به‌صورت مستمر عملکرد برتر سازمان را تضمین کند. این پایداری به معنای طول عمر طولانی مزیت در مقابل رقا است (Porter, 1985). ۴. ارزش آفرینی: مزیت رقابتی پایدار باید برای مشتریان ارزش قابل توجهی ایجاد کند؛ به گونه‌ای که مشتریان به دلایل ملموس و معنادار به سازمان تمایل داشته باشند و آن را از رقبایش ترجیح دهند (Barney, 1991). ۵. قابلیت انتقال‌ناپذیری: مزیت پایدار نباید به‌سادگی جایگزین شود. حتی اگر رقا بتوانند آن را تقلید کنند، باید جایگزین یا راه‌حل مشابهی وجود نداشته باشد که بتواند آن را بی‌اثر کند (Wernerfelt, 1984).

پیشینه پژوهش

ظریف و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی تأثیر توسعه منابع انسانی بر مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی نوآوری سازمانی (مورد مطالعه شرکت پالایش گاز پارسیان) پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد توسعه منابع انسانی بر مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی نوآوری سازمانی تأثیر دارد. توسعه منابع انسانی بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر معناداری دارد. توسعه منابع انسانی بر نوآوری سازمانی تأثیر معناداری دارد. نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر معناداری دارد. اکبری نوقابی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی دوسوتوانی نوآوری و سرمایه انسانی در شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که رهبری راهبردی به‌صورت مستقیم و همچنین از طریق سرمایه انسانی و دوسوتوانی

نوآوری بر مزیت رقابتی پایدار، تأثیر مثبت و معناداری دارد. سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری نیز به صورت مستقیم بر مزیت رقابتی پایدار، تأثیر مثبت و معناداری دارند. کرسپی، زولو و گراتزیانو (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «نوآوری باز و مزیت رقابتی پایدار: نقش یادگیری سازمانی» به بررسی رابطه بین نوآوری باز، یادگیری سازمانی و مزیت رقابتی پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد نوآوری باز از طریق یادگیری سازمانی (شامل اکتشاف، بهره‌برداری و تعادل آن‌ها) به طور معناداری مزیت رقابتی پایدار را افزایش می‌دهد. همچنین، قابلیت مدیریت دانش نقش تعدیل‌گر مؤثری در این رابطه ایفا می‌کند و باعث تقویت اثر یادگیری سازمانی بر مزیت رقابتی می‌شود. الیدمیر و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان رفتارهای نوآورانه کارکنان، خلاقیت و مزیت رقابتی پایدار: مدل‌سازی میانجی‌گری و تعدیل، نقش شیوه‌های کاری با عملکرد بالا (HPWPs)، رفتارهای نوآورانه و خلاقیت را در صنعت هتل‌داری بررسی کردند. نتایج نشان داد که شیوه‌های کاری با عملکرد بالا به طور غیرمستقیم از طریق افزایش رفتارهای نوآورانه کارکنان منجر به مزیت رقابتی پایدار می‌شوند؛ و خلاقیت کارکنان نقش تعدیل‌کننده دارد، به این معنا که تقویت خلاقیت، اثر شیوه‌های کاری بر رفتار نوآورانه را تقویت می‌کند. جونگ و یون (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «افزایش خلاقیت کارکنان برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار از طریق درک شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و اعتماد به مدیریت» به بررسی نقش سرمایه انسانی خلاق در مزیت رقابتی پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد شیوه‌های ادراک‌شده مدیریت منابع انسانی از طریق اعتماد به مدیریت بر خلاقیت کارکنان و در نتیجه بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر معناداری دارد. همچنین، این تأثیر در کارکنان دائمی نسبت به کارکنان موقتی قوی‌تر بود.

روش‌شناسی

این مقاله بر اساس رویکرد تحلیل نظری و مرور نظام‌مند ادبیات علمی مرتبط با موضوع سرمایه انسانی خلاق و مزیت رقابتی پایدار تدوین شده است. هدف اصلی، شناسایی، دسته‌بندی و تحلیل مفاهیم کلیدی، نظریه‌ها و یافته‌های پژوهش‌های پیشین به منظور تبیین نقش سرمایه انسانی خلاق در تحقق مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌ها می‌باشد. برای دستیابی به این هدف، ابتدا جستجوی گسترده در بانک‌های اطلاعاتی علمی معتبر همچون Scopus، Web of Science، Google Scholar و پایگاه‌های تخصصی مدیریت و منابع انسانی انجام شد. مقالات و کتب منتشر شده بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۴ انتخاب شدند تا ضمن بهره‌گیری از تازه‌ترین یافته‌ها، چارچوب نظری به روز و مستندی شکل گیرد. کلیدواژه‌های اصلی شامل «سرمایه انسانی خلاق»، «مزیت رقابتی پایدار»، «نوآوری سازمانی»، «منابع سازمانی» و «مدیریت منابع انسانی» بودند. روش تحلیل داده‌ها در این پژوهش، تحلیل محتوای کیفی است که به بررسی عمیق متون علمی، مدل‌های نظری و یافته‌های پژوهشی پرداخته و روابط مفهومی بین سرمایه انسانی خلاق و مزیت رقابتی پایدار را استخراج و تبیین می‌کند. این رویکرد امکان تحلیل دقیق و یکپارچه نظریه‌ها و شناسایی خلأها و فرصت‌های پژوهشی در این حوزه را فراهم می‌آورد. این مطالعه با رویکرد نظری و کیفی، بستری علمی جهت درک عمیق‌تر نقش سرمایه انسانی خلاق در توسعه و حفظ مزیت رقابتی پایدار فراهم می‌کند و می‌تواند راهنمای ارزشمندی برای مدیران و پژوهشگران علاقه‌مند به بهبود عملکرد رقابتی سازمان‌ها باشد.

نقش سرمایه انسانی خلاق در نوآوری

نوآوری یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت و ماندگاری سازمان‌ها در بازارهای رقابتی امروز است. فرآیند نوآوری به معنای تولید و اجرای ایده‌های جدید است که می‌تواند در قالب محصولات، خدمات، فرآیندها یا مدل‌های کسب‌وکار

جدید ظهور کند؛ اما این نوآوری بدون سرمایه انسانی خلاق امکان‌پذیر نیست؛ زیرا افراد خلاق نیروی محرکه اصلی خلق ایده‌های نوآورانه و تبدیل آن‌ها به واقعیت‌های عملی هستند. سرمایه انسانی خلاق شامل کارکنانی می‌شود که علاوه بر دانش و مهارت، توانایی تفکر واگرا، حل مسئله‌های پیچیده و ترکیب دانش‌های مختلف برای خلق ایده‌های بدیع و کاربردی را دارند (Amabile, 1996). این افراد قادرند با دیدگاه‌های نوآورانه، محدودیت‌ها و چارچوب‌های مرسوم را کنار بگذارند و راهکارهای جدیدی برای مسائل و فرصت‌های سازمانی ارائه دهند. ۱. ایجاد و توسعه ایده‌های نوآورانه: سرمایه انسانی خلاق نخستین و اصلی‌ترین نقش خود را در تولید ایده‌های نو نشان می‌دهد. این افراد با توانایی تحلیل عمیق و تفکر خلاق، ایده‌هایی را مطرح می‌کنند که می‌توانند به شکل محصول جدید، خدمات بهتر یا بهبود فرآیندهای داخلی سازمان تبدیل شوند. به عبارت دیگر، سرمایه انسانی خلاق منبع اصلی «جریان ایده» است که چرخه نوآوری را تغذیه می‌کند (Runco & Acar, 2012). ۲. ترجمه ایده‌ها به نوآوری عملی: اما نوآوری صرفاً شامل ایده‌پردازی نیست، بلکه اجرای این ایده‌ها برای خلق ارزش واقعی نیز اهمیت دارد. سرمایه انسانی خلاق به خاطر برخورداری از دانش تخصصی و مهارت‌های بین‌رشته‌ای، می‌تواند ایده‌های نوآورانه را به اقدامات عملی تبدیل کند و موانع احتمالی را شناسایی و رفع نماید. به این ترتیب، نقش سرمایه انسانی خلاق فراتر از خلق ایده‌ها است و شامل توانایی «نوآوری کاربردی» نیز می‌شود (Mumford et al., 2002). ۳. تقویت فرهنگ نوآوری در سازمان: حضور سرمایه انسانی خلاق در سازمان باعث ایجاد و تقویت فرهنگ نوآوری می‌شود. این افراد معمولاً به تجربه‌های جدید علاقه‌مندند، ریسک‌پذیر هستند و به دنبال یادگیری مستمرند. چنین ویژگی‌هایی به کل سازمان سرایت می‌کند و دیگر کارکنان را نیز به نوآوری و مشارکت در فرآیند خلاقانه تشویق می‌کند (Zhou & George, 2001). بنابراین، سرمایه انسانی خلاق به شکل‌دهی محیط کاری نوآورانه کمک می‌کند که در آن خلاقیت و ایده‌پردازی تشویق می‌شوند. ۴. سازگاری سازمان با تغییرات محیطی: محیط‌های کسب‌وکار امروزی به دلیل فناوری‌های نوین و تغییرات سریع بازار، به سازمان‌هایی نیاز دارند که بتوانند به سرعت خود را با شرایط جدید تطبیق دهند. سرمایه انسانی خلاق به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که با انعطاف‌پذیری فکری و نوآوری‌های مداوم، به سرعت به تغییرات پاسخ دهند و از فرصت‌های جدید بهره‌برداری کنند (OECD, 2011). این توانایی برای بقا و رشد در محیط‌های پویا حیاتی است. ۵. ایجاد مزیت رقابتی پایدار: سرمایه انسانی خلاق نقش کلیدی در خلق مزیت رقابتی پایدار دارد. سازمان‌هایی که از نیروی کار خلاق بهره‌مندند، قادرند نوآوری‌هایی ارائه کنند که تقلیدپذیر نباشند یا هزینه بالایی برای تقلید داشته باشند. این مزیت باعث می‌شود که شرکت‌ها در بازارهای رقابتی، جایگاه خود را حفظ کرده و رشد کنند (Subramaniam & Youndt, 2005). بنابراین، سرمایه انسانی خلاق منبع اصلی نوآوری‌های متمایزکننده و پایدار در سازمان است.

نظریه‌های مرتبط با سرمایه انسانی و مزیت رقابتی

اولین نظریه منبع‌محور که توسط بارنی در سال ۱۹۹۱ ارائه شد، یکی از بنیادی‌ترین چارچوب‌ها برای تبیین مزیت رقابتی پایدار به شمار می‌رود. این نظریه تأکید دارد که مزیت رقابتی پایدار سازمان‌ها نه از شرایط بازار بلکه از منابع داخلی آن‌ها ناشی می‌شود. بر اساس این دیدگاه، منابعی می‌توانند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند که دارای چهار ویژگی کلیدی باشند: آن‌ها باید ارزشمند باشند، یعنی به سازمان در بهره‌برداری از فرصت‌ها یا مقابله با تهدیدها کمک کنند؛ نایاب باشند، به گونه‌ای که در اختیار رقبای زیاد نباشند؛ تقلیدناپذیر باشند، به این معنا که فرایندها یا عوامل

منحصربه‌فردی در شکل‌گیری آن‌ها دخیل باشد؛ و نهایتاً غیرقابل جایگزینی باشند، یعنی منابع یا تکنولوژی دیگری نتواند همان عملکرد را با همان سطح اثربخشی ارائه دهد. سرمایه انسانی خلاق به‌عنوان مصداق بارز چنین منبعی شناخته می‌شود؛ چرا که افرادی با خلاقیت بالا معمولاً دارای دانش و تجربه منحصربه‌فرد، مهارت‌های شخصی غیرقابل تقلید و ظرفیت‌های اجتماعی ویژه‌ای هستند که آن‌ها را از سایر نیروهای انسانی متمایز می‌کند. همین ویژگی‌ها موجب می‌شود که سرمایه انسانی خلاق به منبعی استراتژیک برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی تبدیل شود (Barney, 1991).

دومین نظریه مهم، نظریه سرمایه انسانی است که توسط تئودور شولتز و گری بکر در دهه ۱۹۶۰ مطرح شد. در این نظریه، نیروی انسانی نه صرفاً به‌عنوان نیروی کار، بلکه به‌عنوان نوعی سرمایه در نظر گرفته می‌شود که با سرمایه‌گذاری بر آن از طریق آموزش، تجربه‌اندوزی و توسعه مهارت‌ها، می‌توان بهره‌وری و عملکرد سازمان را افزایش داد. برخلاف دیدگاه سنتی که سرمایه را فقط شامل پول، تجهیزات یا دارایی‌های فیزیکی می‌دانست، این نظریه تأکید دارد که دانش، توانایی‌ها، تخصص و خلاقیت افراد نیز شکلی از سرمایه هستند که می‌توانند نرخ بازگشت بالایی برای سازمان داشته باشند. در بستر سازمانی، افراد خلاق که توانایی تولید ایده‌های نو، حل مسائل پیچیده و بهبود فرایندها را دارند، به‌عنوان سرمایه‌ای حیاتی تلقی می‌شوند که مزیت رقابتی را برای سازمان به ارمغان می‌آورند، به‌ویژه زمانی که این افراد در طول زمان در سازمان حفظ و توانمند شوند (Becker, 1993).

نظریه سوم، نظریه قابلیت‌های پویا است که توسط تیس، پیزانو و شون در سال ۱۹۹۷ توسعه یافت. این نظریه بر این باور است که سازمان‌ها برای بقا و رقابت در محیط‌های پیچیده و در حال تغییر، باید توانایی پویایی در شناسایی فرصت‌ها، سازگاری با تغییرات و نوآوری مستمر را داشته باشند. این قابلیت‌های پویا برخلاف قابلیت‌های عملیاتی که وظایف روزمره را اجرا می‌کنند، تمرکزشان بر بازپیکربندی منابع، یادگیری سازمانی، جذب دانش جدید و تبدیل آن به عملکرد سازمانی است. در این چارچوب، سرمایه انسانی خلاق نقشی محوری دارد؛ زیرا این افراد با ذهنیت باز، قدرت تحلیل و توانایی بالای یادگیری و نوآوری، ستون فقرات قابلیت‌های پویا را شکل می‌دهند. توانمندی در مدیریت تغییر، تولید ایده‌های نو و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک از جمله نقش‌هایی است که سرمایه انسانی خلاق در این نظریه ایفا می‌کند (Teece, Pisano, & Shuen, 1997).

چهارمین نظریه، نظریه شایستگی‌های محوری است که توسط هامِل و پراهالد در سال ۱۹۹۰ ارائه شد. این نظریه بر شایستگی‌های منحصربه‌فردی تمرکز دارد که سازمان را از رقبای متمایز کرده و مبنای اصلی محصولات و خدمات موفق آن هستند. این شایستگی‌ها معمولاً ترکیبی از فناوری، مهارت‌های انسانی، دانش سازمانی و فرهنگ نوآوری هستند که در طول زمان توسعه یافته‌اند. نکته کلیدی این نظریه آن است که مزیت رقابتی پایدار زمانی محقق می‌شود که سازمان بتواند این شایستگی‌ها را حفظ، تقویت و در محصولات مختلف به کار گیرد. سرمایه انسانی خلاق در این نظریه نیز جایگاهی اساسی دارد؛ زیرا شایستگی‌های محوری اغلب از دانش ضمنی، تعاملات گروهی و همکاری‌های خلاقانه افراد پدید می‌آیند. به عبارت دیگر، افراد خلاق و دانشی که بتوانند به‌طور مستمر نوآوری ایجاد کنند، شایستگی‌های محوری سازمان را تولید و نگه‌داری می‌کنند و به این ترتیب، سازمان را قادر می‌سازند در محیط رقابتی دوام آورده و مزیت خود را حفظ کند (Hamel & Prahalad, 1990).

نقش سرمایه انسانی خلاق در تحقق مزیت رقابتی پایدار

در محیط پویای امروز، سازمان‌ها برای بقا و پیشرفت ناگزیر از خلق مزیت‌های رقابتی‌ای هستند که پایدار و ماندگار باشند. در این میان، سرمایه انسانی خلاق یکی از مؤثرترین منابع استراتژیک برای تحقق این هدف به شمار می‌آید. برخلاف منابع فیزیکی که قابلیت تقلید و جایگزینی دارند، سرمایه انسانی خلاق به دلیل ویژگی‌های منحصر به فرد خود از جمله دانش تخصصی، توانایی نوآوری، یادگیری مستمر و انگیزش درونی، منبعی کمیاب و غیرقابل تقلید است (Barney, 1991). افراد خلاق با توانایی شناسایی فرصت‌های نو، حل مسائل پیچیده و تولید ایده‌های نوآورانه، می‌توانند ارزش آفرینی مداومی برای سازمان داشته باشند. آن‌ها از طریق مشارکت در فرآیندهای نوآوری محصول، بهبود خدمات، اصلاح فرآیندها و ارتقاء مدل‌های کسب و کار، سازمان را در مسیر خلق تمایز نسبت به رقبای هدایت می‌کنند (Amabile, 1996; Subramaniam & Youndt, 2005). این نوآوری‌ها زمانی به مزیت رقابتی پایدار تبدیل می‌شوند که به طور مستمر، با تغییرات بازار و فناوری تطبیق یابند و رقبای قادر به تقلید از آن‌ها نباشند. نقش کلیدی سرمایه انسانی خلاق همچنین در قابلیت‌های پویا سازمانی دیده می‌شود. کارکنان خلاق توانایی تغییر، بازپیکربندی و یادگیری مجدد را در سازمان نهادینه می‌کنند و این امر به سازمان امکان می‌دهد تا در شرایط ناپایدار محیطی، واکنش مؤثری نشان دهد (Teece et al., 1997). این دسته از کارکنان با بهره‌گیری از تفکر واگرا، حل مسئله نوآورانه و تعاملات اجتماعی سازنده، دانش را به جریان می‌اندازند و مسیر حرکت سازمان را به سوی آینده‌ای متمایز و رقابتی شکل می‌دهند. از سوی دیگر، سرمایه انسانی خلاق از طریق ارتقاء شایستگی‌های محوری سازمان موجب خلق قابلیت‌هایی می‌شود که هم‌راستا با استراتژی‌های کلان سازمان بوده و در محصولات و خدمات به شکل قابل مشاهده بروز می‌کنند. این شایستگی‌ها، پایه‌ای برای مزیت‌های پایدار هستند که در ذهن مشتریان نهادینه می‌شوند (Hamel & Prahalad, 1990).

بنابراین سازمان‌هایی که بتوانند سرمایه انسانی خلاق را جذب، توسعه و حفظ کنند، نه تنها نرخ نوآوری بالاتری خواهند داشت بلکه در بلندمدت قادر به تثبیت جایگاه خود در بازار، تطابق با تحولات آینده و پاسخگویی به نیازهای مشتریان به شکلی خاص و منحصر به فرد خواهند بود. این قابلیت‌ها در کنار غیرقابل تقلید بودن رفتار و دانش کارکنان خلاق، موجب تحقق مزیت رقابتی‌ای می‌شوند که نه فقط پایدار بلکه قابل توسعه و گسترش در بستر زمان نیز هست.

ارتباط نظری بین سرمایه انسانی خلاق و مزیت رقابتی پایدار

سرمایه انسانی خلاق به عنوان یکی از مهم‌ترین منابع سازمانی شناخته می‌شود که نقش کلیدی در ایجاد نوآوری و تمایز رقابتی ایفا می‌کند. از منظر نظریه منابع و قابلیت‌ها که توسط بارنی (۱۹۹۱) مطرح شده است، سازمان‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار باید منابعی را در اختیار داشته باشند که چهار ویژگی کلیدی داشته باشند: کمیابی، ارزشمندی، غیرقابل تقلید بودن و غیرقابل جایگزینی. سرمایه انسانی خلاق دقیقاً چنین ویژگی‌هایی را دارد و به همین دلیل، یکی از منابع استراتژیک و حیاتی سازمان به شمار می‌رود. خلاقیت کارکنان به معنای توانایی تولید ایده‌ها، راهکارها و نوآوری‌های جدید است که به سازمان امکان می‌دهد محصولات، خدمات و فرآیندهای منحصر به فردی را توسعه دهد. این نوآوری‌ها نه تنها باعث تمایز سازمان در بازار می‌شوند، بلکه به ایجاد موانع ورود برای رقبای نیز کمک می‌کنند؛ چرا که ایده‌ها و دانش‌های نوآورانه‌ای ایجاد شده، معمولاً پیچیده، وابسته به شرایط سازمان و دشوار در تقلید هستند. این ویژگی‌ها به سازمان کمک می‌کند تا مزیت رقابتی‌اش را حفظ کرده و به نوعی در بازار پایدار بماند. علاوه بر این،

سرمایه انسانی خلاق موجب توسعه دانش سازمانی می‌شود که خود منبعی ارزشمند برای یادگیری مستمر و انطباق با تغییرات محیطی است. در نتیجه، سازمانی که سرمایه انسانی خلاق دارد، نه تنها می‌تواند به سرعت به تغییرات بازار و فناوری پاسخ دهد، بلکه قابلیت پیش‌بینی روندهای آینده و پیشروی در بازار را نیز پیدا می‌کند.

بر اساس پژوهش‌های زیررمانی و یوندت (۲۰۰۵)، سرمایه انسانی خلاق به توسعه قابلیت‌های نوآورانه منجر می‌شود که این قابلیت‌ها نقش واسطه‌ای در ارتباط بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی ایفا می‌کنند. به بیان دیگر، سرمایه انسانی خلاق با افزایش توانمندی‌های نوآورانه، به تحقق اهداف استراتژیک سازمان و حفظ مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کند. سرمایه انسانی خلاق موتور اصلی نوآوری در سازمان است. این سرمایه به تولید ایده‌های نو و خلق محصولات، خدمات یا فرآیندهای جدید منجر می‌شود که می‌تواند ارزش افزوده قابل توجهی برای سازمان به ارمغان آورد. افراد خلاق با بهره‌گیری از دانش تخصصی، مهارت‌های تفکر واگرا و توانایی‌های حل مسئله، ایده‌های بدیع و نوآورانه را مطرح می‌کنند که به توسعه نوآوری‌های تدریجی یا بنیادی منجر می‌شود. این نوآوری‌ها می‌توانند به بهبود کیفیت، کاهش هزینه‌ها، افزایش رضایت مشتری و ارتقای کارایی سازمان کمک کنند. در نتیجه، سرمایه انسانی خلاق به‌عنوان منبعی حیاتی در خلق ارزش و پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان عمل می‌کند (Amabile, 1996; Mumford et al., 2002).

خلاقیت فردی، توانایی تولید ایده‌های جدید و مفید توسط هر یک از اعضای سازمان است، اما نوآوری تیمی به عنوان فرآیندی تعاملی، امکان ترکیب دانش و ایده‌های مختلف را فراهم می‌آورد و منجر به خلق راهکارهای نوآورانه پیچیده‌تر می‌شود. همکاری در تیم‌های خلاق باعث ایجاد سینرژی می‌شود که ظرفیت سازمان را برای نوآوری و خلق قابلیت‌های منحصر به فرد افزایش می‌دهد. این قابلیت‌ها، مانند فرهنگ نوآوری، دانش تخصصی به‌روز و سیستم‌های نوآورانه، موجب می‌شوند سازمان به سرعت به تغییرات بازار واکنش نشان دهد و جایگاه خود را به عنوان یک رهبر نوآوری حفظ کند (Zhou & George, 2001; West & Anderson, 1996). یکی از ویژگی‌های برجسته سرمایه انسانی خلاق، توانایی آن در کمک به سازمان برای سازگاری با تغییرات محیطی سریع و پیچیده است. خلاقیت به سازمان این امکان را می‌دهد که به جای واکنش صرف به تغییرات، پیش‌بینی و خلق فرصت‌های جدید داشته باشد. کارکنان خلاق با ارائه راهکارهای نوآورانه و سازگار با شرایط متغیر، باعث افزایش انعطاف‌پذیری سازمان می‌شوند و سازمان را در مسیر توسعه پایدار و پیشتازی در بازار نگه می‌دارند. این ویژگی در محیط‌های پویا و رقابتی که تغییرات سریع و غیرمنتظره وجود دارد، اهمیت زیادی دارد و نقش کلیدی در حفظ مزیت رقابتی پایدار ایفا می‌کند (OECD, 2011; Teece, 2007).

مکانیسم‌های تحقق مزیت رقابتی پایدار از طریق سرمایه انسانی خلاق

مکانیسم‌های تحقق مزیت رقابتی پایدار از طریق سرمایه انسانی خلاق عمدتاً شامل فرآیندها و سازوکارهایی است که سرمایه انسانی خلاق به واسطه آن‌ها، قابلیت‌ها و منابع سازمان را به مزیت‌های رقابتی پایدار تبدیل می‌کند. این مکانیسم‌ها را می‌توان در چند بخش اصلی شرح داد: ۱. خلق و توسعه نوآوری‌های محصولی و فرآیندی: سرمایه انسانی خلاق با توانایی تولید ایده‌های نو و راهکارهای نوآورانه، به شرکت کمک می‌کند محصولات، خدمات و فرآیندهای جدید و متمایز ارائه کند که مشتریان را جذب کرده و از رقبا پیشی گیرد (Amabile, 1996). این نوآوری‌ها موجب ایجاد تمایز رقابتی شده و ورود رقبای جدید را دشوار می‌سازد. ۲. ایجاد دانش سازمانی و یادگیری مستمر: کارکنان خلاق با به کارگیری دانش تخصصی و تجربیات خود در حل مسائل پیچیده و بهبود مستمر فرآیندها، دانش سازمانی را افزایش

می‌دهند. این دانش ترکیبی از دانش صریح و ضمنی است که غیرقابل تقلید بوده و منبعی ارزشمند برای حفظ مزیت رقابتی پایدار به شمار می‌رود. (Nonaka & Takeuchi, 1995) ۳. تقویت قابلیت‌های انطباقی و پاسخگویی به تغییرات محیطی: سرمایه انسانی خلاق با انعطاف‌پذیری فکری و توانایی سازگاری با شرایط جدید، به سازمان امکان می‌دهد سریع‌تر به تغییرات بازار، فناوری و نیازهای مشتری واکنش نشان دهد و در نتیجه، برتری رقابتی خود را حفظ کند (Teece, Pisano, & Shuen, 1997) ۴. توسعه فرهنگ نوآوری و همکاری تیمی: سرمایه انسانی خلاق باعث شکل‌گیری فرهنگ سازمانی می‌شود که نوآوری، ریسک‌پذیری و همکاری بین کارکنان را تشویق می‌کند. این فرهنگ زمینه‌ساز تولید ایده‌های نو، تسهیل انتقال دانش و افزایش انگیزه کارکنان برای مشارکت در فعالیت‌های نوآورانه است (Amabile, 1998) ۵. ایجاد مزیت‌های نامشهود و غیرقابل تقلید: سرمایه انسانی خلاق موجب توسعه قابلیت‌های ویژه سازمانی و منابع نامشهود می‌شود که تقلید آن‌ها توسط رقبای بسیار دشوار است؛ از جمله برند، دانش تخصصی، مهارت‌های فردی و تیمی و روابط شبکه‌ای که همگی در قالب مزیت رقابتی پایدار نمود می‌یابند (Barney, 1991).

بحث و نتیجه‌گیری

سرمایه انسانی خلاق به‌عنوان یکی از منابع حیاتی و ارزش‌آفرین سازمان‌ها، نقش کلیدی در تحقق مزیت رقابتی پایدار ایفا می‌کند. یافته‌های نظری نشان می‌دهد که خلاقیت کارکنان، با ایجاد نوآوری‌های مستمر در محصولات، خدمات و فرآیندها، باعث ایجاد تمایز ماندگار سازمان در بازار رقابتی می‌شود. این موضوع در چارچوب نظریه منابع سازمانی اهمیت ویژه‌ای دارد؛ چرا که سرمایه انسانی خلاق به‌عنوان منبعی کمیاب، ارزشمند، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزینی، امکان خلق قابلیت‌های منحصر به فرد را فراهم می‌کند که دیگر رقبای قادر به تکرار آن نیستند. علاوه بر این، سرمایه انسانی خلاق با تقویت فرآیندهای یادگیری سازمانی و توسعه فرهنگ نوآوری، به افزایش انعطاف‌پذیری و پاسخگویی سازمان در برابر تغییرات محیطی کمک می‌کند. این توانمندی باعث می‌شود شرکت‌ها نه تنها در شرایط فعلی بلکه در بلندمدت نیز بتوانند جایگاه رقابتی خود را حفظ و حتی ارتقا دهند. همچنین، تعاملات تیمی و تبادل دانش میان افراد خلاق، از دیگر عوامل مهمی است که به توسعه دانش سازمانی و بهبود مستمر منجر شده و زمینه‌ساز خلق ارزش جدید در شرکت‌ها می‌گردد. با توجه به اهمیت سرمایه انسانی خلاق در تحقق مزیت رقابتی پایدار، شرکت‌ها لازم است به توسعه این سرمایه توجه ویژه‌ای داشته باشند. این امر می‌تواند از طریق ایجاد فرهنگ سازمانی حمایتگر نوآوری، سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه مهارت‌های خلاقانه کارکنان و طراحی سیستم‌های انگیزشی موثر انجام شود. همچنین، موانع و چالش‌های توسعه سرمایه انسانی خلاق باید شناسایی و مدیریت شوند تا این سرمایه به‌طور بهینه در جهت اهداف سازمان به کار گرفته شود؛ بنابراین با توجه به پیچیدگی و پویایی محیط‌های کسب‌وکار امروز، سرمایه انسانی خلاق به‌عنوان محرکی اصلی برای نوآوری و ایجاد مزیت رقابتی پایدار، جایگاه ویژه‌ای در استراتژی‌های سازمان‌ها دارد. تقویت و بهره‌برداری درست از این سرمایه، نه تنها به حفظ بقا بلکه به رشد و پیشرفت بلندمدت شرکت‌ها کمک شایانی خواهد کرد؛ بنابراین، پژوهش‌های آتی می‌توانند به بررسی دقیق‌تر راهکارهای عملی افزایش سرمایه انسانی خلاق و اندازه‌گیری تاثیر آن بر عملکرد رقابتی سازمان‌ها بپردازند.

پیشنهادهای

- شرکت‌ها باید فرهنگ سازمانی خود را به گونه‌ای طراحی کنند که خلاقیت و نوآوری را تشویق و حمایت کند. این فرهنگ می‌تواند شامل پذیرش ریسک معقول، تشویق به اشتراک‌گذاری ایده‌ها و پاداش‌دهی به نوآوری باشد.
- سرمایه‌گذاری در آموزش‌های تخصصی و مهارت‌های خلاقانه برای کارکنان، از طریق دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها و فرصت‌های یادگیری مستمر، باید به عنوان اولویت در منابع انسانی قرار گیرد.
- سیستم‌های ارزیابی عملکرد و انگیزشی باید به گونه‌ای طراحی شوند که خلاقیت و نوآوری فردی و تیمی را به درستی شناسایی و پاداش دهند.
- مدیریت باید موانع احتمالی در مسیر توسعه سرمایه انسانی خلاق مانند مقاومت در برابر تغییر، کمبود منابع و ناهماهنگی‌های سازمانی را شناسایی و برای رفع آنها برنامه‌ریزی کند.
- ارتقای تعاملات میان فردی و کار تیمی با استفاده از ابزارها و فضای کاری مناسب، می‌تواند به تبادل دانش و ایده‌ها کمک کند و از این طریق سرمایه انسانی خلاق را تقویت نماید.
- پژوهش‌های آینده باید به شناسایی شاخص‌های دقیق‌تر برای سنجش سرمایه انسانی خلاق و تأثیر آن بر مزیت رقابتی پایدار پردازند و راهکارهای کاربردی‌تر برای سازمان‌ها ارائه دهند.

منابع و مآخذ

- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*. Westview Press.
- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1), 39-58.
- Amabile, T. M. (1998). How to Kill Creativity. *Harvard Business Review*, 76(5), 76-87.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J., & Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31-46.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.
- Crespi, V., Zollo, A., & Graziano, E. (2023). Open innovation and sustainable competitive advantage: The role of organizational learning. *Technological Forecasting and Social Change*, 186, 122114.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Drucker, P. F. (1993). *Post-Capitalist Society*. HarperBusiness.
- Elidemir, S. N., Oztüren, A., & Bayighomog, S. W. (2020). Innovative behaviors, employee creativity, and sustainable competitive advantage: A moderated mediation. *Sustainability*, 12(4), 1524.
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class: And how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. Basic Books.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis* (9th ed.). Wiley.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.

- Jung, D., & Yoon, S. (2019). Enhancing employee creativity for a sustainable competitive advantage through perceived human resource management practices and trust in management. *Sustainability*, 11(8), 2305.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24(1), 31-48.
- Li, X., Zhang, Y., & Chen, L. (2025). How high-performance human resource practices foster employee creativity: The mediating role of organizational innovation climate and the moderating role of psychological safety. *Humanities and Social Sciences Communications*.
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.
- Mumford, M. D., Medeiros, K. E., & Partlow, P. J. (2002). Creative thinking: Processes, strategies, and knowledge. *Journal of Creative Behavior*, 36(4), 247-271. <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.2002.tb01234.x>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press.
- OECD. (2001). *The well-being of nations: The role of human and social capital*. OECD Publishing.
- OECD. (2011). *Fostering creativity and innovation in education and training*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264096487-en>
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.
- Runco, M. A., & Acar, S. (2012). Divergent thinking as an indicator of creative potential. *Creativity Research Journal*, 24(1), 66-75. <https://doi.org/10.1080/10400419.2012.652929>
- Sawyer, R. K. (2007). *Group Genius: The Creative Power of Collaboration*. Basic Books.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Snell, S. A., & Dean, J. W. (1992). Integrated manufacturing and human resource management: A human capital perspective. *Academy of Management Journal*, 35(3), 467-504.
- Sternberg, R. J. (2006). The nature of creativity. *Creativity Research Journal*, 18(1), 87-98. https://doi.org/10.1207/s15326934crj1801_10
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 393-412.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- West, M. A., & Anderson, N. R. (1996). Innovation in top management teams. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 680-693.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2011). Exploring human capital: Putting 'human' back into strategic human resource management. *Human Resource Management Journal*, 21(2), 93-104.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696. <https://doi.org/10.2307/3069410>
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696.

A Theoretical Analysis of the Role of Creative Human Capital in Achieving Sustainable Competitive Advantage in Companies

**Abubakr Raeisi
Mohammad Ghasemi
Monire Atoon**

Abstract

Creative human capital, as one of the most critical strategic resources in today's organizations, plays a key role in achieving sustainable competitive advantage. This article adopts a theoretical analysis approach to explore and explain the role of creative human capital in the creation and maintenance of sustainable competitive advantage in companies. Through a systematic review of the relevant scholarly literature, this study examines the key concepts of creative human capital and sustainable competitive advantage, as well as the mechanisms through which creative human capital influences innovation processes, value creation, and the development of unique organizational capabilities. The findings reveal that creative human capital enhances sustainable competitive advantage by generating innovative ideas, increasing organizational flexibility in response to environmental changes, and developing inimitable resources. Ultimately, this study emphasizes the importance of investing in the development and management of creative human capital as a vital factor for companies' survival in dynamic and competitive markets and serves as a foundation for applied research and the development of managerial strategies in this domain.

Keywords

Creative Human Capital, Sustainable Competitive Advantage, Innovation, Organizational Resources, Human Resource Management
