



University of
Sistan and Baluchestan



Iranian Academy of
Management Sciences

The Effect of Human Resource Management Practices on Innovative Work Behaviors with the Mediating of Human Resource Flexibility

Sahand Masoudniya¹, Naser Nastiezaie^{2*}

1. M.A. Student of Educational Administration, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.
2. Associate Professor of Educational Administration, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran. (Corresponding Author).
E-mail: n_nastie1354@ped.usb.ac.ir

Extended Abstract

Abstract

The purpose of the study is to investigate the effect of human resource practices on innovative work behaviors with the mediation of human resource flexibility. The research method was descriptive-correlation (based on the structural equation model). The statistical population of the research was all the faculty members of the university of Sistan and Baluchestan in the academic year 2022-2023, by stratified random sampling 212 of them were selected and studied through questionnaires on human resources practices, innovative work behaviors and human resource flexibility. For data analysis, Pearson's correlation coefficient and structural equation model were used with the help of SmartPls software. Based on the findings, there was a positive and significant relationship between human resources practices, innovative work behaviors and human resources flexibility, the direct effect of human resource management practices on human resources flexibility and innovative work behaviors, the direct effect of human resources flexibility on innovative work behaviors and the indirect effect of human resource management practices on innovative work behaviors mediated by human resource flexibility was positively and significantly. Therefore, by adopting initiatives such as using advanced recruitment systems, in-service and merit-based training, fair service compensation, incentive and performance-based and result-oriented performance evaluation, human resource managers can provide the basis for the flexibility of human resources and the desire for innovative work behaviors.

Introduction

The transformation of Sistan and Baluchistan University into an innovative university will be the path when the senior managers of this university pay attention to the underlying factors of innovative work behaviors in human resources, which is discussed in this study on the role of human resources

measures and flexibility of human resources. Human resource measures are a strategic approach to the process of attracting, training and improving, developing, managing, creating motivation and achieving the commitment of key resources of the organization; That is, people who work in or for that organization (Rahmanseresht & Jabarzadeh Karbasi, 2017). The flexibility of human resources also refers to the extent to which the organization's human resources benefit from the skills and behavioral patterns necessary to make the best decisions in a competitive environment (Vakili et al., 2019). Considering that one of the main missions of senior managers of Sistan and Baluchistan University is organizational growth and excellence, in order to achieve this important goal, the need for innovation, timely use of opportunities and, in fact, the organizational creative mind is necessary. Therefore, considering the impact that innovation has on the development of science and technology in the University of Sistan and Baluchistan and can be the basis for its transformation into an innovative university, the necessity of further and deeper examination of the factors influencing the occurrence of innovative work behaviors, including the human resources measures of the university, is important and is attention. Apart from examining the direct relationship between human resource measures and innovative work behaviors, the role of human resource system in supporting organizational innovation can also be examined through the concept of human resource flexibility as a mediating factor. Therefore, the main issue of the research is whether human resources measures have a positive and significant effect on the innovative work behaviors of human resources with the mediating role of human resources flexibility.

Case study

Case study in this research is to investigate the effect of human resources measures on innovative work behaviors with the mediation of flexibility of human resources in the University of Sistan and Baluchistan.

Materials and Methods

The research method was descriptive-correlation (based on the structural equation model). The statistical population of the research was all the faculty members of the university of Sistan and Baluchistan in the academic year 2022-2023, by stratified random sampling 212 of them were selected and studied through questionnaires on human resources practices, innovative work behaviors and human resource flexibility. For data analysis, Pearson's correlation coefficient and structural equation model were used with the help of SmartPls software.

Discussion and Results

Based on the findings, there was a positive and significant relationship between human resources practices, innovative work behaviors and human resources flexibility, the direct effect of human resource management practices on human

resources flexibility and innovative work behaviors, the direct effect of human resources flexibility on innovative work behaviors and the indirect effect of human resource management practices on innovative work behaviors mediated by human resource flexibility was positively and significantly.

Conclusion

Therefore, by adopting initiatives such as using advanced recruitment systems, in-service and merit-based training, fair service compensation, incentive and performance-based and result-oriented performance evaluation, human resource managers can provide the basis for the flexibility of human resources and the desire for innovative work behaviors.

Keywords: Human resource practices, behavioral flexibility, skill flexibility, task flexibility, innovative work behaviors.

Article Type: Research Article

Cite this article: Masoudniya, S., & Nastiezaie, N. (2025) The Effect of Human Resource Management Practices on Innovative Work Behaviors with the Mediating of Human Resource Flexibility. *Public Management Researches*, 18 (68), 139-170. (In Persian)

DOI: 10.22111/JMR.2024.47220.6101

Received: 17 Nov. 2023

Revised in revised form: 15 Mar. 2024

Accepted: 24 May. 2024

Published online: 22 June 2025

The Author(s).

Publisher: University of Sistan and Baluchestan



اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی

سهند مسعودنیا^۱ - ناصر ناستی زایی^{۲*}

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

۲. نویسنده مسئول، دانشیار مدیریت آموزشی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

n_nastie1354@ped.usb.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی است. روش پژوهش توصیفی - همبستگی (مبتنی بر مدل معادلات ساختاری) بود. جامعه آماری پژوهش تمامی اعضای هیئت علمی دانشگاه سیستان و بلوچستان در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۰۲ بودند که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای ۲۱۲ نفر از آنان از طریق پرسشنامه‌های اقدامات مدیریت منابع انسانی، رفتارهای کاری نوآورانه و انعطاف‌پذیری منابع انسانی مورد مطالعه قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری با کمک نرم افزار SmartPLS استفاده شد. بر اساس یافته‌ها بین اقدامات مدیریت منابع انسانی، رفتارهای کاری نوآورانه و انعطاف‌پذیری منابع انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود داشت، اثر مستقیم اقدامات منابع انسانی بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتارهای کاری نوآورانه، اثر مستقیم انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه و اثر غیرمستقیم اقدامات منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی مثبت و معنادار بود. بنابراین مدیران منابع انسانی با اتخاذ ابتکاراتی از قبیل بهره‌گیری از سیستم‌های پیشرفته جذب، آموزش‌های ضمن خدمت و شایسته‌محور، جبران خدمات عادلانه، تشویقی و مبتنی بر عملکرد، ارزیابی عملکرد نتیجه‌محور می‌توانند زمینه را برای انعطاف‌پذیری منابع انسانی و تمایل به رفتارهای کاری نوآورانه فراهم کنند.

واژه‌های کلیدی: اقدامات مدیریت منابع انسانی، انعطاف‌پذیری رفتاری، انعطاف‌پذیری مهارتی، انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای، رفتارهای کاری نوآورانه.

استناد: مسعودنیا، سهند؛ ناستی زایی، ناصر. (۱۴۰۴). اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۸(۶۸)، ۱۷۰-۱۳۹. DOI: 10.22111/JMR.2024.47220.6101



تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۱۲/۲۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۲۶

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۰۴

ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان

نوع مقاله: علمی پژوهشی

حق مؤلف © نویسندگان

مقدمه

پس از جنگ جهانی دوم، نقش دانشگاه‌ها در بهبود رقابت‌پذیری اقتصادی جوامع از طریق توسعه نوآوری چشم‌گیر شد (Shahsavari et al., 2020) و سیاست اکثر کشورها بر این شد که برای ارتقای رقابت‌پذیری صنایع ملی، توسعه فناوری‌های پیشرفته و جدید، توسعه منطقه‌ای و رشد اقتصاد ملی، بیشتر از گذشته در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی سرمایه‌گذاری کنند به طوری که این اراده و تصمیمات در پی آن را می‌توان موتور محرک سیاست‌های آموزش عالی در چند دهه اخیر دانست که درصدد تضمین مشارکت بیشتر و مستقیم‌تر دانشگاه در توسعه نوآوری و بالتبع در ثروت‌آفرینی برآمده‌اند (Etzkowitz, 2016). امروزه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در دستیابی به اهداف اقتصاد دانش محور و نظام نوآوری، وظیفه تولید، انتقال و انتشار دانش و آموزش و تربیت نیروی انسانی را بر عهده دارند و یکی از مهمترین انتظارات از دانشگاه‌ها، نوآوری در عرصه‌های علمی است (Nemati & Musavi Amiri, 2015). علاوه بر این لازم است که دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به گونه‌ای مدیریت و هدایت شوند که نوآوری به عنوان یک فرهنگ و بخش طبیعی فعالیت‌های روزمره درآمده و به عنوان دانش افزوده برای همه کارکنان مطرح شود. در عصر حاضر که رقابت‌پذیری در اقتصاد جهانی منوط به توانمندی‌های تکنولوژیکی و نوآوری می‌باشد؛ این امر شامل توسعه محصولات جدید و دسترسی به بازارهای جدید، به کارگیری تکنولوژی جدید، اعمال بهترین الگوهای مدیریتی در بنگاه‌ها و توسعه سطوح مهارتی در طیف وسیعی از نیروی کار می‌باشد و دانشگاه‌ها قادرند در تمامی این موارد نقش مهمی ایفا نمایند. بنابراین لازم است که به نقش دانشگاه به عنوان یکی از اجزای اصلی اکوسیستم نوآوری و حلقه ارتباطی بین دولت، صنعت، جامعه و محیط توجه شود (Javanmardi et al., 2018a).

با توجه به پیشرفت روزافزون تکنولوژی و تغییرات سریع محیطی، از جمله ورود فناوری‌های مختلف و روزآمد به بازار و شکل‌گیری رقابت سخت بین عواملان اقتصادی مختلف، و در راستای توسعه و رشد اقتصادی، دانشگاه سیستان و بلوچستان اگر قصد دارد تا به رشد، توسعه، حیات و بقای خود به عنوان نقشی که در اکوسیستم نوآوری در راستای توسعه علم و فناوری و پاسخگویی به نیازمندی‌های جامعه دارد، پاسخ دهد، ناچار است که

به انطباق هر چه بیشتر خود با محیط رقابتی بپردازد و منابع انسانی خود را به ارائه رفتارهای کاری نوآورانه و خلاقانه تشویق نماید تا زمینه تبدیل شدن به یک دانشگاه نوآور را فراهم آورد. در این راستا تبدیل شدن دانشگاه سیستان و بلوچستان به دانشگاه نوآور زمانی مسیر خواهد بود که مدیران ارشد این دانشگاه به عوامل زمینه‌ساز رفتارهای کاری نوآورانه^۱ در منابع انسانی توجه داشته باشند که در این مطالعه به نقش اقدامات مدیریت منابع انسانی^۲ و انعطاف‌پذیری منابع انسانی^۳ پرداخته شده است. اقدامات مدیریت منابع انسانی رویکردی راهبردی به فرایند جذب، آموزش و بهسازی، توسعه، مدیریت، ایجاد انگیزش و دستیابی به تعهد منابع کلیدی سازمان است؛ یعنی افرادی که در آن یا برای آن سازمان فعالیت می‌کنند (Rahmanseresht & jabarzadeh karbasi, 2017). انعطاف‌پذیری منابع انسانی نیز به میزان بهره‌مندی منابع انسانی سازمان از مهارت‌ها و الگوهای رفتاری لازم برای اتخاذ بهترین تصمیمات در محیط رقابتی اشاره دارد (Vakili et al., 2019). با در نظر گرفتن این موضوع که یکی از مأموریت‌های اصلی مدیران ارشد دانشگاه سیستان و بلوچستان، رشد و تعالی سازمانی است، برای دستیابی به این هدف مهم، نیاز به نوآوری، استفاده به موقع از فرصت‌ها و در حقیقت ذهن خلاق سازمانی ضروری است. بنابراین و با توجه به تأثیری که نوآوری بر توسعه علم و فناوری در دانشگاه سیستان و بلوچستان می‌گذارد و می‌تواند زمینه‌ساز تبدیل آن به دانشگاه نوآور باشد، لزوم بررسی بیشتر و عمیق‌تر عوامل مؤثر در بروز رفتارهای کاری نوآورانه از جمله اقدامات مدیریت منابع انسانی دانشگاه حائز اهمیت و توجه است. به غیر از بررسی ارتباط مستقیم اقدامات مدیریت منابع انسانی با رفتارهای کاری نوآورانه، نقش سیستم منابع انسانی در حمایت کردن از نوآوری سازمانی می‌تواند از طریق مفهوم انعطاف‌پذیری منابع انسانی به عنوان عامل میانجی نیز مورد بررسی قرار گیرد. بنابراین مسئله اصلی پژوهش این است که آیا اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه منابع انسانی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری منابع انسانی اثر مثبت و معناداری دارد؟

1. Innovative Work Behaviors

2. Human Resource Practices

3. Human Resource Flexibility

مبانی نظری

رفتار نوآورانه، مفهومی چندبعدی است و به رفتارهایی اطلاق می‌شود که به فرآیند نوآوری در سازمان کمک نماید (Duverger, 2011). رفتار نوآورانه، شامل سه بعد تولید ایده، ترویج ایده و پیاده سازی ایده است (Ren & Zhang, 2015). منظور از تولید ایده، ایده پردازی و ارائه ایده‌های نو از سوی کارکنان است. ترویج ایده به تلاش افراد برای جلب حمایت و پشتیبانی مدیران و همکاران از ایده‌های جدید آنان اشاره دارد. پیاده سازی ایده، شامل تلاشی برای تبدیل ایده‌های نو به راهکارهای عملی و پیاده سازی آنها در فعالیت‌های کاری سازمانی است (Mura et al., 2013). مدیران منابع انسانی سازمان‌ها با اتخاذ اقدامات مدیریت منابع انسانی نظیر جذب، بهسازی، جبران خدمت و ارزیابی عملکرد می‌توانند به ایجاد فرهنگ نوآوری کمک کنند (Jahangir et al., 2023). با وجودی که تحقیقات نشان می‌دهد که وجود رفتارهای نوآورانه می‌تواند به توسعه محصولات، خدمات و رویه‌های کاری جدید، اثربخشی فردی و سازمانی، تناسب میان تقاضاهای شغلی و منابع، ارتباطات میان فردی و رضایت شغلی کمک کند اما ترس از تمسخر هم‌ردیفان، جدی نگرفته شدن از طرف مافوق، سرقت ایده‌ها توسط همکاران در جلسه‌های جمعی و... می‌توانند از جمله موانع بروز رفتارهای نوآورانه باشد (Adibpour et al., 2016). طبق گزارش ارائه شده توسط مرکز نوآوری منابع انسانی آسیا در سال ۲۰۱۴ تنها ۲۰ درصد متخصصان منابع انسانی در روند نوآوری سازمان‌ها مشارکت داشته‌اند که بیانگر آن است که سازمان‌ها هنوز اهمیت نقش منابع انسانی در روند نوآوری را درک نکرده‌اند (Vakili et al., 2019). از این رو، تجزیه و تحلیل اقدامات مدیریت منابع انسانی برای تحقق رفتارهای کاری نوآورانه امری ضروری است.

بهبود عملکرد نوآوری سازمان‌ها از طریق نیروهای انسانی آنها امکان‌پذیر است و سازمان‌ها با اقدامات مدیریتی بر منابع انسانی خود می‌توانند به نوآوری دست یابند. اقدامات مدیریت منابع انسانی را شامل ۴ بعد انتخاب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات معرفی می‌کنند (Ngo et al., 2008). اقدامات مدیریت منابع انسانی به عنوان راهکاری برای حل و فصل مسائلی مانند مدیریت کیفیت، تولید خالص، نوآوری‌های فناورانه و تغییر فرآیند کسب و کار مطرح می‌شود (Chang et al., 2011) و در واقع این اقدامات،

ابزار اصلی سازمان‌ها برای شکل دادن و تأثیرگذاری بر مهارت‌ها، گرایش‌ها و رفتار افراد در انجام وظایف شغلی خویش و در نتیجه، نیل به اهداف به منظور بروز نوآوری سازمان‌هاست (Abdullah et al., 2010). اقدامات مدیریت منابع انسانی (جذب و به‌کارگیری، مصاحبه استخدام، برنامه ورود به سازمان، ساختار رده‌بندی و پرداخت کارکنان، پرداخت‌های اقتضایی و موقعیتی و پاداش‌های گروه‌های خاص) با رفتارهای کاری نوآورانه رابطه مستقیمی دارد (Azhdari et al., 2018). اقدامات مدیریت منابع انسانی، رفتارهای نوآورانه کارکنان را از طریق افزایش دانش و مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان، برانگیختن کارکنان برای تقویت دانش و مهارت و توانایی‌های آنها جهت سودآوری شرکت و تقویت کارکنان برای رسیدن به سوددهی تحت تأثیر خود قرار می‌دهد (Rahmanseresht, H., & Jabarzadeh Karbasi, 2017). بنابراین اقدامات استراتژیک مدیریت منابع انسانی برای برانگیختن کارکنان به منظور کسب، تسهیم و کاربرد دانش در سازمان‌ها و نوآوری سازمانی مفید و سودمند هستند (Boroumand & Ranjbari, 2009).

بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع به نظر می‌رسد یکی از متغیرهایی که می‌تواند در فرآیند تأثیرگذاری اقدامات مدیریت منابع انسانی تعهدمحور بر مزیت رقابتی و نوآوری سازمانی نقش داشته باشد انعطاف‌پذیری منابع انسانی است (Rahimi et al., 2017). اقدامات پویایی محیط سازمان‌ها را تحت فشار قرار داده است که به منظور مقابله و بهبود موقعیت رقابتی خود، تمرکز خود را از مسایل اقتصادی و منابع مبتنی بر سرمایه به انعطاف‌پذیری و منابع مبتنی بر دانش تغییر دهند (Esgandari et al., 2020). انعطاف‌پذیری منابع انسانی عموماً می‌تواند به انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای، مهارتی و رفتاری دسته بندی شود (Ketar & Sett, 2010). استفاده از نیروی انسانی انعطاف‌پذیر به سازمان اجازه می‌دهد تا به سرعت به تقاضاهای پیش بینی نشده و نامتعادل که ممکن است در بخش‌ها به وجود آید، پاسخ دهد. چنین انعطاف‌پذیری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا زمان گردش تولید و موجودی کار در جریان را کاهش و خدمات ارباب رجوع را ارتقا دهد، در حالی که استفاده کارا از نیروی انسانی و تجهیزات را فراهم می‌کنند (Fraser & Hvolby, 2010). با توسعه انعطاف‌پذیری منابع انسانی، توانایی و تمایل آنان برای رفتارهای کاری نوآورانه افزایش می‌یابد (Ghafourian Shagerdi et al., 2019). در محیط نامطمئن

امروزی، داشتن انعطاف‌پذیری منابع انسانی از طریق ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان ارزش آفرین است و انعطاف‌پذیری منابع انسانی یک بخش مهم و ویژه از قابلیت‌های سازمانی است که شرایط را برای سازمان به منظور کسب مزیت رقابتی و عملکرد برتر و گرایش به سمت نوآوری فراهم می‌کند (Purzare & Rahimi, 2017). عدم اطمینان محیطی دانشگاه سیستان و بلوچستان را مثل سایر سازمان‌ها با چالش جدی مواجه کرده است و بهترین راه پاسخگویی به این عدم اطمینان محیطی می‌تواند انعطاف‌پذیری منابع انسانی است. علی‌رغم اهمیت انعطاف‌پذیری منابع انسانی کمتر دیده شده است که این‌گونه رفتارها به طور نظام‌مند و فعالانه مورد تشویق و حمایت قرار گیرند (Seyyed Naghavi et al., 2019). تنها نمونه‌های معدودی وجود دارند که رفتارهای انعطاف‌پذیری کارکنان را به رسمیت شناخته و مورد حمایت قرار می‌دهند (Vredenburg & Bell, 2014). از این رو ضرورت دارد که رفتارهای انعطاف‌پذیری منابع انسانی در دانشگاه سیستان و بلوچستان مورد بررسی دقیق قرار بگیرد.

پیشینه پژوهش

جمشیدیان و جمشیدیان (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر نتایج منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی جو سازمانی در بین کارکنان اداره کل راه و شهرسازی استان مرکزی انجام دادند. نتایج نشان داد اقدامات مدیریت منابع انسانی تأثیر مثبت بر نتایج منابع انسانی و جو سازمانی دارد و اقدامات مدیریت منابع انسانی از طریق متغیر میانجی جو سازمانی بر نتایج منابع انسانی تأثیر مثبت دارد.

هدف پژوهش دانشمدمهر و کاویان‌پور (۲۰۲۱) بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی درک شده بر قصد خدمت با در نظر گرفتن نقش میانجی مشارکت کارکنان، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان نداجا می‌باشد. نتایج حاکی از آن است که مدیران ارشد نداجا در حوزه مدیریت منابع انسانی باید با توجه بیشتر به تأثیر اقدامات مدیربرت منابع انسانی بر روی ترک خدمت کارکنان بواسطه عواملی چون: رفتار شهروندی سازمانی، مشارکت کارکنان و تعهد سازمانی، تمایل آنان به ترک خدمت را کاهش دهند.

زرنگاریان (۲۰۲۰) به مطالعه تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی و سرمایه روانشناختی بر رفتار کاری نوآورانه با نقش میانجی انعطاف‌پذیری منابع انسانی در بین مدیران شرکت

بازار گستر پگاه منطقه ۳ واقع در شهر شیراز پرداخته است. یافته‌ها نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی و سرمایه روانشناختی هم به طور مستقیم و هم از راه انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارند.

در پژوهش نائیجی و همکاران (۲۰۲۰) به مطالعه تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی و سرمایه انسانی بر عملکرد شرکت‌های حمل و نقل بین‌المللی با در نظر گرفتن نقش میانجی دوسوتوانی نوآوری پرداخته شده است. نتایج نشان داد که سرمایه انسانی و اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کسب و کار تأثیر معناداری دارند. همچنین دوسوتوانی نوآوری در تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی و سرمایه انسانی بر عملکرد کسب و کار نقش میانجی دارد.

پژوهش خسروی و همکاران (۲۰۲۰) با هدف بررسی نقش سرمایه روانشناختی در رفتار نوآورانه با میانجی‌گری نشاط کاری معلمان مقطع ابتدایی شهر بیرجند انجام گرفته است. یافته‌ها نشان داد که نشاط کاری نقش میانجی بین سرمایه روانشناختی و رفتار نوآورانه ایفا می‌کند و مدل پژوهش از برازش خوبی برخوردار بود.

هدف پژوهش سیدنقوی و همکاران (۲۰۱۹) شناسایی پیامدهای انعطاف‌پذیری فرایندهای مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی است. تحلیل یافته‌ها نشان می‌دهد پیامدهای انعطاف‌پذیری فرایندهای مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی شامل سه دسته از متغیرها شامل پیامدهای فردی، سازمانی و فراسازمانی است و با ایجاد انعطاف در این حوزه می‌توان انتظار بروز این پیامدها را داشت.

در پژوهش رحیمی و همکاران (۲۰۱۷) تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی تعهد محور بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی و مزیت رقابتی با نقش تعدیل‌کننده پویایی محیط بررسی شده است. نتایج نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی تعهد محور از طریق انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مزیت رقابتی تأثیر دارد. ولی نقش تعدیل‌کنندگی پویایی محیطی در رابطه بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و مزیت رقابتی در شرکت‌های تولیدی، مورد تأیید قرار نگرفت.

جانجیوا و گالزر^۱ (۲۰۱۴) در تحقیق خود با عنوان اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر تعهد کارکنان و حفظ کارکنان در بخش مخابرات پاکستان با بررسی نقش میانجی‌گری وفاداری کارکنان نشان داد که اقدامات مختلف منابع انسانی تأثیر معنی‌داری بر تعهد کارکنان و حفظ آنها دارد. همچنین وفاداری، روابط بین مدیریت منابع انسانی و تعهد و حفظ کارکنان را میانجی می‌کرد.

شیخ^۲ و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان) مطالعه موردی از بخش بانکی و آموزشی در باهوالپور) نشان داد که روابط مثبتی بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و حفظ کارکنان وجود دارد.

هانگ^۳ و همکاران (۲۰۱۲) تحقیقی را با عنوان اثربخشی اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان در موسسات آموزش عالی انجام داد. نتایج تحقیق نشان داد که آموزش و توسعه، سیستم ارزیابی عملکرد و جبران خدمت به غیر از توانمندسازی کارکنان تأثیر معنی‌داری بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی دارند.

الناکبی^۴ (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان روابط بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و حفظ کارکنان در سازمان‌های دولتی، به دنبال شناسایی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی و دیگر عوامل نظیر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رهبری بر حفظ کارکنان بود. نتایج اهمیت تأثیر و معنی‌داری این عوامل را بر حفظ کارکنان نشان داد.

تیوتوکاس و پروگولاکای^۵ (۲۰۱۰) تحقیق خود را با عنوان مدیریت منابع انسانی و مزیت رقابتی: کاربرد دیدگاه مبتنی بر منابع در صنعت حمل و نقل انجام دادند. در این تحقیق دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت به عنوان یکی از رویکردهای اصلی تدوین استراتژی برای توسعه‌ی مزیت رقابتی پایدار، برقرار شد. علاوه بر این مدیریت منابع انسانی به عنوان منبع رقابتی درک می‌شود.

1. Janjua & Gulzar

2. Sheikh

3. Hong

4. Alnaqbi

5. Theotokas & Progoulaki

پاتریوتا^۱ (۲۰۰۹) تحقیقی را با عنوان حفظ کارکنان: یک دیدگاه منسجم از اقدامات حمایتی منابع انسانی و حمایت سازمانی درک شده در سازمان‌های سوئدی انجام داد. وی نشان داد که اقداماتی نظیر فرصت‌های رشد، چالشی بودن کار، پرداخت و روابط بین مدیران و کارکنان تأثیر معنی‌داری بر حفظ کارکنان کلیدی سازمان‌های مورد مطالعه داشت. همچنین، ادراکات کارکنان از اقدامات حمایتی منابع انسانی در توسعه حمایت سازمانی درک شده و رضایت شغلی آنان مؤثر بود.

ابیسکیرا^۲ (۲۰۰۷) در تحقیقی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی را بر ترک خدمت مدیران بازاریابی شرکت‌های سریلانکا مورد بررسی قرار داد. نتایج نشان داد که تجزیه و تحلیل شغل، توسعه کارراهه، جبران خدمت، متغیرهای اطلاعات واقعی شغل تأثیر منفی و معنی‌داری بر تمایل به ترک مدیران بازاریابی داشت. اما توازن کار زندگی با تمایل به ترک رابطه منفی نداشت. همچنین جبران خدمت و تجزیه و تحلیل شغل، پیش‌بینی‌کننده‌های قوی تمایل به ترک مدیران بودند.

جانتان و باوا^۳ (۲۰۰۵) تحقیقی را با عنوان اقدامات مدیریت منابع انسانی به عنوان تعیین‌کننده‌های ترک کارکنان انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که فرآیند کارگزینی و نظارت کارکنان در کاهش ترک غیرداوطلبانه مؤثر بودند و سایر اقدامات مدیریت منابع انسانی در کاهش ترک داوطلبانه تأثیرگذار نبودند. به عبارت دیگر، کارکنان بدون توجه به اقدامات مدیریت منابع انسانی به ترک خود از سازمان ادامه می‌دهند.

وانگ^۴ (۲۰۰۵) تحقیق خود را با عنوان اثر بخشی سازمانی از طریق نوآوری تکنولوژی و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی انجام دادند. هدف اصلی این مقاله درک اثربخشی سازمانی به واسطه‌ی پیشرفت‌های اخیر در نوآوری تکنولوژی و استراتژی‌های منابع انسانی بود.

1. Patriota

2. Abeysekera

3. Jantan & Bawa

4. Wang

چیو^۱ (۲۰۰۴) تحقیق خود با عنوان تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان کلیدی سازمان‌های استرالیایی نشان داد که هشت عامل تصمیم کارکنان کلیدی را برای ماندن تعیین می‌کنند. این عوامل در بعد منابع انسانی، تناسب سازمانی شخص، پاداش و شناخت، آموزش و توسعه کارراهه، فرصت‌های شغلی چالش برانگیز و در بعد سازمانی رفتار رهبری، سیاست‌ها و فرهنگ شرکت، روابط تیم‌های کاری و محیط کاری راضی کننده می‌باشند. تعهد سازمانی، روابط بین هشت عامل و تمایل به ماندن را تبیین می‌کرد.

وان^۲ و همکاران (۲۰۰۲) تحقیق خود را با عنوان مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد سازمانی در سنگاپور انجام دادند. این پژوهش به بررسی رابطه‌ی میان اقدامات مدیریت منابع انسانی استراتژیک (آموزش، توانمندسازی، ارزیابی عملکرد، کار مبتنی بر تیم، دستمزد مبتنی بر عملکرد، عملکرد مالی و عملکرد منابع انسانی) و عملکرد سازمانی در سنگاپور می‌پردازد. نتایج نشان داد که بین میان اقدامات مدیریت منابع انسانی استراتژیک (آموزش، توانمندسازی، ارزیابی عملکرد، کار مبتنی بر تیم، دستمزد مبتنی بر عملکرد، عملکرد مالی و عملکرد منابع انسانی) و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

شفر^۳ و همکاران (۲۰۰۱) تحقیق خود را با عنوان مهارت راهبردهای منابع انسانی در پرورش چابکی سازمانی: یک مطالعه موردی انجام دادند. مطالعه بر روی شبکه بهداشت و درمان انیشتین انجام شد. نتایج نشان داد تبدیل یک سازمان پایدار به یک سازمان چابک از طریق طراحی استراتژی‌های منابع انسانی می‌تواند منجر به توسعه‌ی نیروی کار توانا، تاکید بر یادگیری مداوم و پیشرفت سازمان شود.

باکسال^۴ (۱۹۹۸) تحقیق خود را با عنوان کسب مزیت رقابتی از طریق استراتژی منابع انسانی: به سوی تئوری پویایی‌های صنعت انجام داد. این مطالعه با استفاده از دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت همراه با دیگر منابع نظری به طرح عناصر اساسی تئوری مزیت منابع

1. Chew

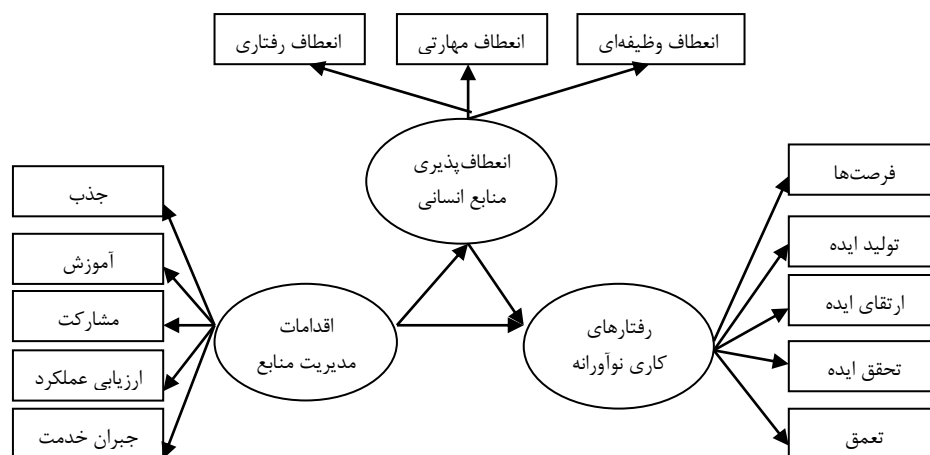
2. Wan

3. Shafer

4. Boxall

انسانی می‌پردازد. پژوهشگر دریافت که شرکت‌ها می‌توانند برتری رقابتی را ایجاد کنند و از طریق استراتژی منابع انسانی در سراسر چرخه‌ی زندگی صنعت از آن دفاع کنند.

مدل مفهومی پژوهش



شکل شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش

فرضیات پژوهش

- ۱- اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه اثر مثبت و معناداری دارد.
- ۲- اقدامات مدیریت منابع انسانی بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی اثر مثبت و معناداری دارد.
- ۳- انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه اثر مثبت و معناداری دارد.
- ۴- اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با نقش میانجی انعطاف‌پذیری منابع انسانی اثر مثبت و معناداری دارد.

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ اجرا توصیفی-پیمایشی با رویکرد مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش تمامی اعضای هیئت علمی دانشگاه سیستان و بلوچستان در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱ بودند. ملاک ورود به مطالعه عضو هیئت علمی تمام وقت مشغول به تدریس با مرتبه علمی استادیار به بالا بود. بنابراین اعضای هیئت

علمی مربی، در حال تحصیل، مأمور، مدعو، در حال استفاده از فرصت مطالعاتی از مطالعه کنار گذاشته شدند. با توجه به ملاک‌های ورود و خروج در مطالعه، تعداد کل جامعه آماری ۴۲۰ نفر عضو هیئت علمی برآورد شد. بر حسب جدول نمونه‌گیری Singh & Masuku (۲۰۱۴) و به شیوه نمونه‌گیری تصادفی-طبقه‌ای (بر حسب جنسیت) تعداد ۲۱۲ عضو هیئت علمی به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد:

پرسشنامه انعطاف‌پذیری منابع انسانی (Beltrán-Martín et al., 2008): پرسشنامه با ۱۱ گویه و سه بعد انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای (۳ گویه)، انعطاف‌پذیری مهارتی (۴ گویه) و انعطاف‌پذیری رفتاری (۴ گویه) به بررسی انعطاف‌پذیری منابع انسانی می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم تنظیم شده است. نمره‌گذاری پرسشنامه از ۱= کاملاً مخالفم تا ۵= کاملاً موافقم می‌باشد. حداقل و حداکثر نمره به ترتیب برابر با ۱۱ و ۵۵ خواهد بود و هر چه نمره به ۵۵ نزدیک‌تر باشد نشانه انعطاف‌پذیری بیشتر منابع انسانی در محیط کار می‌باشد. در مطالعه حاضر برای تعیین روایی سازه پرسشنامه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که مقدار بار عاملی برای ابعاد انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای ۰/۸۷؛ انعطاف‌پذیری مهارتی ۰/۸۹ و انعطاف‌پذیری رفتاری ۰/۸۱ به دست آمد. همچنین پایایی پرسشنامه ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۳ و پایایی ترکیبی ۰/۸۹ محاسبه شد.

پرسشنامه اقدامات مدیریت منابع انسانی (Chen & Huang, 2009): پرسشنامه با ۱۶ گویه و ۵ بعد جذب (۳ گویه)، آموزش (۴ گویه)، مشارکت (۳ گویه)، ارزیابی عملکرد (۳ گویه) و جبران خدمت (۳ گویه) به بررسی اقدامات مدیریت منابع انسانی در سازمان می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد تنظیم شده است. نمره‌گذاری پرسشنامه از ۱= خیلی کم تا ۵= خیلی زیاد می‌باشد. حداقل و حداکثر نمره به ترتیب برابر با ۱۶ و ۸۰ خواهد بود و هر چه نمره به ۸۰ نزدیک‌تر باشد نشانه آن است که اقدامات مدیریت منابع انسانی به نحو مطلوبی در سازمان به کار رفته‌اند. چن و هانگ (۲۰۰۹) این پرسشنامه را بر اساس مدل مدیریت منابع انسانی یاندت و همکاران (۱۹۹۶) طراحی کردند در مطالعه حاضر از تحلیل عاملی تأییدی برای تعیین روایی

سازه پرسشنامه استفاده شد که مقدار بار عاملی برای ابعاد جذب ۰/۹۴، آموزش ۰/۸۴، مشارکت ۰/۸۶، ارزیابی عملکرد ۰/۸۷ و جبران خدمت ۰/۸۴ به دست آمد. همچنین پایایی پرسشنامه ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲ و پایایی ترکیبی ۰/۹۴ محاسبه شد.

پرسشنامه رفتارهای کاری نوآورانه (Van & Messmann, 2012): پرسشنامه با ۳۰ گویه و ۵ بعد بررسی فرصت‌ها (۵ گویه)، تولید ایده (۶ گویه)، ارتقای ایده (۷ گویه)، محقق ساختن ایده (۳ گویه) و تعمق (۹ گویه) به بررسی رفتارهای کاری نوآورانه می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از هرگز تا همیشه تنظیم شده است. نمره‌گذاری پرسشنامه از ۱= هرگز تا ۵= همیشه می‌باشد. حداقل و حداکثر نمره به ترتیب برابر با ۳۰ و ۱۵۰ خواهد بود و هر چه نمره به ۱۵۰ نزدیک‌تر باشد نشانه تمایل فرد به ارائه رفتارهای نوآورانه در محیط کار می‌باشد. ر مطالعه حاضر برای تعیین روایی سازه پرسشنامه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که مقدار بار عاملی برای ابعاد بررسی فرصت‌ها ۰/۸۰، تولید ایده ۰/۸۴، ارتقای ایده ۰/۸۷، محقق ساختن ایده ۰/۷۸ و تعمق ۰/۷۷ به دست آمد. همچنین پایایی پرسشنامه ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ و پایایی ترکیبی ۰/۹۱ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری) با کمک نرم افزارهای SPSS16 و SmartPls استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

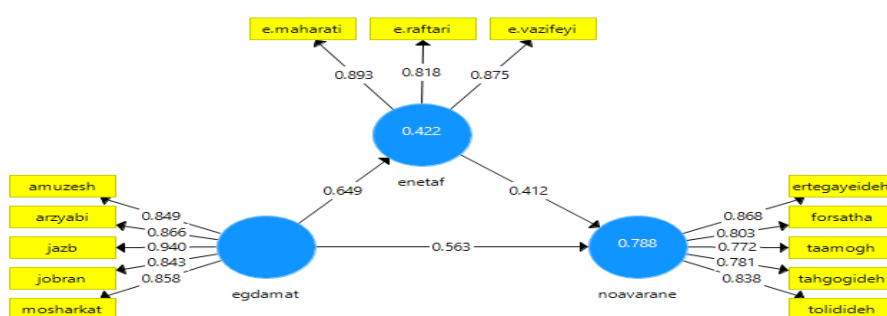
در بررسی توصیفی، میانگین و انحراف متغیرهای پژوهش به این شرح یود: اقدامات مدیریت منابع انسانی ۳/۹۵±۰/۶۸، رفتارهای کاری نوآورانه ۳/۹۷±۰/۵۷ و انعطاف‌پذیری منابع انسانی ۳/۷۴±۰/۷۷. قبل از طراحی مدل معادلات ساختاری وجود روابط بین متغیرهای پژوهش از طریق ضریب همبستگی پیرسون مورد ارزیابی قرار گرفتند که نتایج به شرح جدول ۱ است:

جدول شماره ۱: بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش

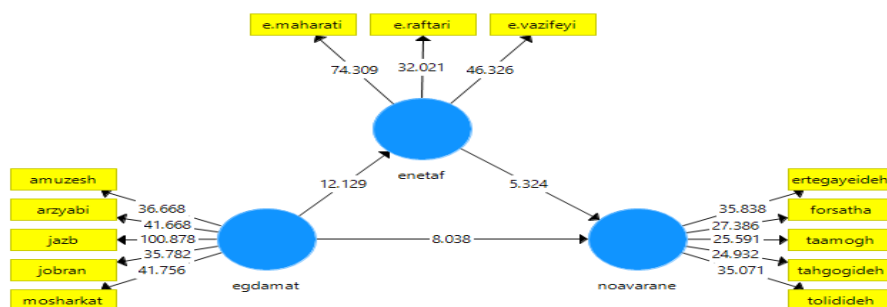
رفتارهای کاری نوآورانه	انعطاف‌پذیری منابع انسانی	اقدامات منابع انسانی	
		۱	اقدامات مدیریت منابع انسانی
	۱	۰/۶۴۹**	انعطاف‌پذیری منابع انسانی
۱	۰/۷۷۸**	۰/۸۳۰**	رفتارهای کاری نوآورانه

**=معناداری در سطح کمتر از ۰/۰۱

بر اساس یافته‌های جدول فوق ضریب همبستگی اقدامات منابع انسانی با انعطاف‌پذیری منابع انسانی (۰/۶۴۶) و با رفتارهای کاری نوآورانه (۰/۸۳۰) است که در سطح کمتر از ۰/۰۰۱ معنادار هستند. همچنین مقدار ضریب همبستگی انعطاف‌پذیری منابع انسانی با رفتارهای کاری نوآورانه (۰/۷۷۸) است که در سطح کمتر از ۰/۰۰۱ معنادار است. با توجه به برقراری روابط بین متغیرهای پژوهش به طراحی مدل معادلات ساختاری پرداخته شد:



شکل شماره ۲: مدل معادلات ساختاری (ضرایب مسیر)



شکل شماره ۳: مدل معادلات ساختاری (ضرایب معناداری)

قبل از این که به بحث و نتیجه‌گیری از مدل استخراج شده پرداخته شود لازم است که نیکوئی برازش مدل مورد بررسی قرار گیرد.

بررسی کفایت مدل:

R^2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته

می‌شوند (Bigdeli et al., 2016). مطابق با شکل ۱ مقدار آن برای متغیرهای انعطاف‌پذیری منابع انسانی ۰/۴۲۲ و رفتارهای کاری نوآورانه ۰/۷۸۸ محاسبه شده است که با توجه به مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌کند. معیار Q^2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند و در صورتی که مقدار آن در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۰۱۵ و ۰/۳۲ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد (Bigdeli et al., 2016). بر اساس نتایج مقدار Q^2 برای متغیرهای انعطاف‌پذیری منابع انسانی ۰/۲۸۳ و رفتارهای کاری نوآورانه ۰/۴۷۶ محاسبه شده است که با توجه به مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌کند. شاخص دیگری که برای برازش توسط تنن هاوس و همکاران (۲۰۰۵) معرفی شده است ملاک کلی برازش (GOF) است که از جذر میانگین هندسی میانگین اشتراک^۱ و R^2 محاسبه می‌شود. این شاخص نیز همانند شاخص‌های برازش مدل لیزرل عمل می‌کند و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند (Bigdeli et al., 2016).

جدول شماره ۲: میزان میانگین هندسی میانگین اشتراک و R^2

متغیر	Communality	R^2
اقدامات مدیریت منابع انسانی	۰/۵۹۲	---
انعطاف‌پذیری منابع انسانی	۰/۴۵۱	۰/۴۲۲
رفتارهای کاری نوآورانه	۰/۴۷۳	۰/۷۸۸
میانگین	۰/۵۰۵	۰/۶۰۵

$$0.605 = 0.552 * 0.505 \sqrt{GOF}$$

مقدار GOF به دست آمده (۰/۵۵۲) نشان از توان مناسب مدل در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زای مدل دارد.

پس از تأیید نیکویی برازش مدل به بررسی اثرات مستقیم و غیرمستقیم مدل پرداخته شد که بر اساس یافته‌های شکل ۱ و ۲ اثر مستقیم اقدامات منابع انسانی بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی ($\beta=0.649$ و $t=12/129$) و رفتارهای کاری نوآورانه ($\beta=0.38$ و $t=8/0.38$) مثبت و معنادار است. همچنین اثر مستقیم انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه ($\beta=0.324$ و $t=5/324$) مثبت و معنادار است. برای بررسی اثر غیرمستقیم اقدامات منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی از آزمون سوبل استفاده شد که با توجه به

1. Communality

مقدار به دست آمده آن ($t=4/875$ و $\beta=0/267$) می‌توان پذیرفت که اثر غیرمستقیم اقدامات منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی نیز مثبت و معنادار است. در جدول ۳ اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل آورده شده است:

جدول شماره ۳: اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل

اثر کل		اثر غیرمستقیم		اثر مستقیم		
t	β	t	B	t	β	
		۴/۸۷۵	۰/۲۶۷	۸/۰۳۸	۰/۵۶۳	اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه
				۱۲/۱۲۹	۰/۶۴۹	اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی
				۵/۳۲۴	۰/۴۱۲	اثر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه
۸/۳۶۳	۰/۸۳۰					اثر اقدامات منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی

بر اساس یافته‌های جدول فوق اقدامات مدیریت منابع انسانی بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی دارای اثر مستقیم ۰/۶۴۹، انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه دارای اثر مستقیم ۰/۴۱۲، اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه دارای اثر مستقیم ۰/۵۶۳ و اثر غیرمستقیم (با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی) ۰/۲۶۷ و در مجموع اثر کل ۰/۸۳۰ می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه با هدف بررسی اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی در دانشگاه سیستان و بلوچستان انجام گرفت. یافته اول این مطالعه نشان داد که اثر اقدامات منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه مثبت و معنادار است. این یافته با نتایج پژوهش‌های (Zarnegarian, 2020, Abbasi et al., 2013, Sanz-Valle & Jiménez-Jiménez, 2018, Wojtczuk-Turek & Turek, 2015, Bos-Nehles & Veenendaal, 2017) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت از آنجا که رفتار کاری نوآورانه، رفتاری است که انجام آن به برخورداری از توانایی، تمایل و انگیزه کافی در کارکنان نیاز دارد اجرای مؤثر اقدامات مدیریت منابع انسانی به ویژه آموزش، ارزیابی عملکرد و جبران خدمت و پاداش می‌تواند موجب تقویت رفتارهای کاری نوآورانه باشد. همچنین توجه به خلاق بودن افراد متقاضی در هنگام استخدام نیز می‌تواند احتمال رفتار کاری نوآورانه را در آنها تقویت کند. علاوه بر این اقدامات، هنگامی که کارکنان از ارزیابی عملکرد خود بازخورد دریافت کنند آگاه خواهند شد تا چه میزان نوآوری

داشته‌اند و ارائه پاداش نیز می‌تواند آنها را به نوآوری ترغیب کند (Zarnegarian, 2020). همچنین در تأیید این رابطه نگو و لوی^۱ (۲۰۰۸) استدلال می‌نمایند که کارکردهای منابع انسانی که بر انتخابی بودن جذب، آموزش گسترده، پاداش مبتنی بر عملکرد و توسعه تیم‌ها تأکید می‌کنند به ایجاد فرهنگ مشوق نوآوری و شکل‌گیری گنجینه‌هایی از سرمایه‌های انسانی منحصر به فرد و نوآور کمک می‌کنند. عباسی و همکاران (۲۰۱۳) نتیجه گرفتند که اقدامات مدیریت منابع انسانی نظیر بهره‌گیری از سیستم‌های پیشرفته جذب، آموزش‌های گسترده و شایسته محور، جبران خدمات عادلانه، تشویقی و مبتنی بر عملکرد، سیستم‌های مدیریت عملکرد نتیجه‌محور با نگرشی بلندمدت همگی سبب ایجاد فرهنگ حمایت از نوآوری و تشویق کارکنان به انجام رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه می‌شوند.

یافته دوم این مطالعه نشان داد که اثر اقدامات منابع انسانی بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی مثبت و معنادار است. این یافته با نتایج مطالعات پرادهان^۲ و همکاران (۲۰۱۷)، دللاسترا^۳ و همکاران (۲۰۱۴)، سیدنقوی (۲۰۱۲) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که اقدامات مناسب منابع انسانی (جذب و استخدام، آموزش، بهسازی، مشارکت دادن، ارزیابی عملکرد و جبران خدمت) انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای را با افزایش توانایی کارکنان در انجام وظایف مختلف و تحت شرایط مختلف، انعطاف‌پذیری مهارتی را با افزایش توانایی کارکنان در سرعت و سهولت کسب مهارت و توانایی‌های جدید و انعطاف‌پذیری رفتاری را با افزایش توانایی کارکنان در سازگاری با الزامات خاص موقعیتی تحت تأثیر قرار می‌دهد. اقدامات مؤثر منابع انسانی نظیر آموزش و بهسازی و دادن آزادی عمل به کارکنان، تحمل آنان برای رفتارهای غیرتکراری را بالا می‌برد، به کارکنان کمک می‌کند تا با موقعیت‌های جدید به راحتی سازگار شوند و در مقابل تغییراتی که برای سازمان اجتناب‌ناپذیرند، مقاومت کمتری از خود نشان دهند (Seyed Naghavi et al., 2012) که همه‌ی این موارد نشانه انعطاف‌پذیر بودن منابع انسانی است. پرادهان و همکاران (۲۰۱۷) دریافتند سازمان‌هایی که از سیستم‌های انعطاف‌پذیر مدیریت منابع انسانی

1. Ngo & Loi

2. Pradhan

3. De la Lastra

برخوردارند، با الزامات مختلف و چالش‌برانگیز محیطی سازگاری بیشتری پیدا می‌کنند و کارکنانشان انعطاف‌پذیری و عملکرد بهتری خواهند داشت. دللاسترا و همکاران (۲۰۱۴) نتیجه گرفتند اقدامات مدیریت منابع انسانی سبب می‌شود که فرد توانایی کار بر روی وظایف مختلف را داشته باشد و در شرایط مختلف با کمترین هزینه و در مدت زمان کوتاهی توانایی بسیج کردن کارها یا شغل‌های جدید را دارا باشد. اقدامات مدیریت منابع انسانی، مهارت، توانایی و رفتار کارکنان را با توجه به شرایط محیطی تغییر می‌دهد (*Ngo & Loi, 2008*) و از این طریق انعطاف‌پذیری منابع انسانی را به دنبال خواهد داشت.

دیگر یافته این مطالعه نشان داد که اثر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه مثبت و معنادار است. این یافته با نتایج (*Lakshman et al., 2022, Luu, 2021*)، *Ghafourian Shagerdi et al., 2019, Vakili et al., 2019, Do et al., 2016, Javed et al., 2017, Pukienė, 2016*) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته دو^۱ و همکاران (۲۰۱۶) اظهار می‌کنند که انعطاف‌پذیری منابع انسانی نه تنها می‌تواند جو سازمان را به گونه‌ای شکل دهد که به حمایت از خلق ایده، ریسک‌پذیری، یادگیری مهارت‌های جدید و گرایش به نوآوری منجر شود، بلکه به کارکنان اجازه می‌دهد تا از مهارت و توانایی‌های خود برای بروز رفتار کاری نوآورانه استفاده کنند. لوو^۲ (۲۰۲۱) دریافت چون کارکنان انعطاف‌پذیر بیشتر درگیر رفتارهای غیر معمول مانند ریسک‌پذیری، تغییر و خلاقیت می‌شوند، بهتر می‌توانند خود را با هر وضعیت جدید و پیچیده تغییر و تطبیق دهند و در نتیجه به شیوه اثربخش‌تری به رفتارهای نوآورانه گرایش پیدا می‌کنند. وکیلی و همکاران (۲۰۱۹) نتیجه گرفتند سازمان‌هایی که دارای منابع انسانی انعطاف‌پذیر هستند، دانش، مهارت و نگرش کارکنان را مطابق با شرایط مختلف مورد نیاز شکل می‌دهند و به همین دلیل رفتارهای نوآورانه بیشتری از کارکنان سر خواهد زد. لاکشمان^۳ و همکاران (۲۰۲۲) نتیجه گرفتند که از آن جا که اعتماد به نفس کارکنان دارای انعطاف‌پذیری، به دلیل داشتن مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های متنوع بالاست که به آنها امکان گرایش به عمل در هر شرایطی را به آنان می‌دهد، در نتیجه احتمال بروز رفتارهای کاری نوآورانه از آنان بیشتر خواهد بود.

1. Do

2. Luu

3. Lakshman

آخرین یافته این مطالعه نشان داد که اثر غیرمستقیم اقدامات منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی مثبت و معنادار است. این یافته با نتایج مطالعات (Seyed Naghavi et al., 2019, Zarnegarian, 2020, Vakili Luu, 2021, et al., 2019, Lakshman et al., 2022) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که بسیاری از اقدامات مدیریت منابع انسانی (نظیر تأکید بر انتخاب کارکنان شایسته بر اساس تناسب آنها با فرهنگ سازمان، تأکید بر رفتار، نگرش، و مهارت‌های فنی مورد نیاز برای شغل، پرداخت پاداش مبتنی بر عملکرد، و توانمندسازی کارکنان به منظور ترویج کار گروهی) سبب انعطاف‌پذیری هرچه بهتر منابع انسانی می‌شود و منابع انسانی انعطاف‌پذیر با دارا بودن ویژگی‌هایی نظیر ارزش آفرینی، کمیابی و دشواری تقلید، زمینه را بهبود و نوآوری سازمانی فراهم می‌آورند. نگو و لوی (۲۰۰۸) دریافتند که اقدامات مدیریت منابع انسانی با بهره‌گیری از راهبردهایی مانند چرخش شغلی می‌تواند زمینه را برای انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای، مهارتی و رفتاری منابع انسانی فراهم آورد. زرنگاریان (۲۰۲۰) دریافت که برخورداری از انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای می‌تواند قابلیت اجرایی چند منظوره کارکنان را توسعه دهد و با شناخت حوزه‌های کاری بیشتر می‌تواند رفتارهای کاری نوآورانه‌ای به صورت میان وظیفه‌ای داشته باشند، انعطاف‌پذیری مهارتی نیز باعث می‌شود کاربردهای متعدد مهارت‌های گوناگون کارکنان در وضعیت‌های مختلف به بروز و تقویت رفتار کاری نوآورانه منتهی شود و همچنین انعطاف‌پذیری رفتاری نیز کارکنان را برای اندیشیدن و عمل کردن به شیوه‌ای متفاوت تشویق می‌کند و این برای بروز رفتار کاری نوآورانه ضروری است. سیدنقوی و همکاران (۲۰۱۹) نتیجه گرفتند که وجود انعطاف کافی در حوزه‌های جبران خدمات، ارزیابی عملکرد و ارتقای کارکنان از یک سو به ایجاد زمینه خلاقیت و نوآوری کمک می‌کند و از سوی دیگر با تشویق کارکنانی که دارای این ویژگی‌های هستند، روند خلاقیت و نوآوری در سازمان را بهبود می‌بخشد. یانگ و کونارد^۱ (۲۰۱۱) پی بردند کارمندانی که انعطاف‌پذیری بهتری در محیط کار دارند، در رسیدن به هدف‌های سازمانی به صورت مؤثر و نیاز به خلق و توسعه ایده‌های جدید و نوآوری‌های سازمانی جسورتر، متعهدتر، سختکوش‌تر می‌باشند. لوی (۲۰۲۱) نتیجه گرفت که دستیابی

¹. Yang & Konard

به اهداف متعالی و نوآوری سازمانی، نیازمند مهارت‌ها و رفتارهای بهینه نیروی انسانی و کارکردهای کارآمد مدیریت منابع انسانی است و این امر جز با انعطاف‌پذیری منابع انسانی میسر نخواهد بود. کوماری^۱ و پاردهان (۲۰۱۴) نتیجه گرفتند در سازمانی که انعطاف‌پذیری را در رفتار کارکنان به وجود آورده و تقویت نموده است، کارکنان در شرایط جدید و موقعیت‌های ناشناخته، از الگوهای رفتاری از پیش تعریف شده پیروی نمی‌کنند، بلکه با جستجوی راه‌های نوآورانه می‌کوشند به مسائل جدید پاسخ‌های مناسبی بدهند.

از آنجا که این مطالعه در دانشگاه سیستان و بلوچستان انجام شده است و طبیعتاً این سازمان دارای ویژگی‌های ارگانیک می‌باشد، در تعمیم دادن نتایج به سازمان‌های دیگر، با ویژگی‌های متفاوت از لحاظ ساختاری و زمینه‌ای، محدودیت دارد. از این رو و به منظور بهبود تعمیم‌پذیری نتایج مطالعه، به سایر محققان انجام این پژوهش در سازمان‌های دیگر پیشنهاد می‌شود. همچنین چون مطالعه با رویکرد پرسشنامه‌ای انجام شده است و از این لحاظ دارای محدودیت‌های روش‌شناسی می‌باشد انجام چنین مطالعه‌ای به صورت کیفی یا ترکیبی (کمی-کیفی) پیشنهاد می‌شود.

با توجه به یافته این مطالعه (اثر مثبت و معنادار اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گیری انعطاف‌پذیری منابع انسانی) به مدیران منابع انسانی پیشنهاد می‌گردد اقداماتی را در زمینه‌ی ایجاد فرصت فعالیت برای کسب تجربه در بخش‌های مختلف سازمان (گردش شغلی) و تشویق کارکنان به مشارکت در امور تصمیم‌گیری سازمان و تیم‌سازی انجام دهند، در سیستم جبران خدمات بخش بیشتری از حقوق و پاداش خود به عملکرد نوآورانه کارکنان اختصاص یابد. این اقدام باعث می‌شود که سازمان هم برای متقاضیان بالقوه شغلی و هم برای کارکنان از جذابیت خاصی برخوردار شود. مدیریت منابع انسانی بر توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش و بهسازی، تفویض اختیار و مشارکت تمرکز کند تا زمینه برای انعطاف‌پذیری منابع انسانی و بروز رفتارهای کاری نوآورانه فراهم شود. مدیران منابع انسانی باید به کارکنان این اطمینان خاطر را بدهند تا در صورت استفاده از برنامه‌های کاری انعطاف‌پذیر به مرور زمان شغل خود را از دست نمی‌دهند. همچنین مدیریت منابع انسانی می‌تواند با گرفتن بازخورد از کارکنان و

^۱. Kumari

همچنین مشارکت دادن آنها در اقدامات خود اعم از سیستم پاداش، ارزیابی عملکرد، طراحی شغل و غیره خشنودی آنها را نسبت به اقدامات مدیریت منابع انسانی بالا ببرند تا تمایل کارکنان برای رفتارهای کاری نوآورانه افزایش یابد.

برای انعطاف‌پذیری منابع انسانی نیز پیشنهاد می‌شود که مدیران منابع انسانی با جذب افراد دارای چندمهارت، بهره‌گیری از ظرفیت‌های متنوع منابع انسانی در تصمیمات و حمایت از شکل‌گیری تیم‌های کاری، زمینه را انعطاف‌پذیری منابع انسانی جهت پاسخگویی به تغییرات پیش رو و خلق فرصت‌های جدید فراهم آورند. افرادی را به استخدام سازمان درآورند که قابلیت و ویژگی‌هایی همچون انعطاف‌پذیر بودن یا قدرت تاب‌آوری بالا، اعتماد به نفس و خودکار آمدی بالا دارند و می‌توانند در مسیر رسیدن به هدف نوآوری سازمان بسیار مفید باشند. همچنین بهره‌گیری از استراتژی‌های توانمندسازی، توسعه منابع انسانی و تیم‌سازی و فنون طراحی شغل (نظیر گردش شغلی، توسعه و غنی‌سازی شغلی) می‌تواند به انعطاف‌پذیری منابع انسانی کمک کند. نهایتاً این که مدیران منابع انسانی باید ساختار منعطف در سازمان را ارتقا دهند تا نگرش مثبتی را برای رفتار کاری نوآورانه در آن ایجاد کنند.

تعارض منافع

این پژوهش با هزینه شخصی نویسنده اول انجام شده است. تعارض منافع وجود ندارد.

منابع فارسی

- ابه‌رک پور، نادیا. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر اقدامات منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در مدیریت درمان و دفتر رسیدگی به اسناد پزشکی سازمان تامین اجتماعی اهواز. کنفرانس بین‌المللی مطالعات بین‌رشته‌ای در مدیریت و مهندسی، تهران.
- ادیب‌پور، محمدرضا؛ دانشور دیلمی، محمدرضا؛ دهقانان، حامد. (۱۳۹۵). تأثیر تناسب محیطی فرد بر رفتارهای کاری نوآورانه و عملکرد شغلی با میانجی‌گری اعتماد در خلق نوآوری. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۴(۳)، ۱۱۸-۱۰۵.
- اژدری، گلناز؛ لگزبان، محمد؛ شیرازی، علی؛ فیاضی، بی‌بی مرجان. (۱۳۹۷). نوآوری و خلاقیت در اجرای اقدامات مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های دانش‌بنیان. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۷(۴)، ۳۲-۱.

- بیگدلی، زاهد؛ رجبی، غلامرضا؛ نصیری، ماریا. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر باورهای انگیزشی و راهبردهای خودتنظیمی بر رفتار اطلاعاتی دانشجویان مقطع دکترای تخصصی دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز. *توسعه آموزش جندی شاپور اهواز*، ۷(۴)، ۳۶۶-۳۷۷.
- برومند، مجتبی؛ رنجبری، مریم. (۱۳۸۸). اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری با تأکید بر نقش مدیریت دانش. *توسعه انسانی پلیس*، ۲۴(۶)، ۴۱-۵۴.
- دانشمندمهر مریم، کاویان پور حیدر. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر اقدامات منابع انسانی درک شده بر قصد ترک خدمت با در نظر گرفتن نقش میانجی مشارکت کارکنان، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان نادجا). *آموزش علوم دریایی*، ۸(۲۵)، ۱۴۸-۱۳۱.
- اسگندری غلامرضا، بهلولی نادر، رحیمی غلامرضا، حجتی سیدعبداله. (۱۳۹۸). طراحی مدل انعطاف پذیری منابع انسانی برای سازمان تأمین اجتماعی. *مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی*، ۹(۳۷)، ۱۹۸-۲۳۱.
- غفوربان شاگردی، امیر؛ آیبافی اصفهانی، سعید؛ فتاحی، محمد. (۱۳۹۸). بهبود رفتارهای کاری نوآورانه کارکنان با بهره‌گیری از انعطاف‌پذیری منابع انسانی و سرمایه روانشناختی سازمان. *مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی*، ۱(۲)، ۵۱-۷۸.
- جمشیدیان، محمدامین؛ جمشیدیان، زهرا. (۱۴۰۰). تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر نتایج منابع انسانی با تأکید بر نقش میانجی جو سازمانی در اداره کل راه و شهرسازی استان مرکزی. *نخبگان علوم و مهندسی*، ۱۶(۱)، ۸۴-۹۵.
- جوانمردی، شیوا؛ عباس‌پور، عباس؛ خورسندی طاسکوه، علی؛ غیائی ندوشن، سعید. (۱۳۹۷). طراحی الگوی دانشگاه نوآور در چارچوب اکوسیستم نوآوری در ایران. *آموزش عالی ایران*، ۱۰(۴)، ۱۷۰-۱۳۷.
- خسروی، حسین؛ پورشافعی، هادی؛ طاهرپور، فاطمه. (۱۳۹۹). نقش سرمایه روانشناختی در رفتار نوآورانه، با میانجی‌گری نشاط کاری معلمان ابتدایی بیرجند. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۹(۴)، ۲۱۶-۱۹۳.
- موفق خللیل، دلاور علی، شفیع آبادی عبدالله، درتاج فریبرز. (۱۳۹۳). اعتبارسنجی مدل رفتار نوآورانه کاری میسمان و مولدر در میان مدیران و کارکنان بانک ملت. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۴(۲)، ۱۷-۱.
- نائیجی، محمدجواد؛ خدابخشی، محمد؛ محمدبیگی کاسوایی، سیما. (۱۳۹۹). ارتقای عملکرد کسب و کار از طریق اقدامات مدیریت منابع انسانی و سرمایه انسانی: نقش میانجی دوستوانی نوآوری. *مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی*، ۳(۱)، ۵۷-۸۶.
- نعمتی، محمد علی؛ موسوی امیری، سیده طیبه. (۱۳۹۴). تبیین مدل علی چالش‌های تحقق دانشگاه پژوهی در دانشگاه‌های تخصصی کشور مورد کاوی: دانشگاه علامه طباطبایی. *نوآوری و ارزش آفرینی*، ۳(۷)، ۳۲-۱۹.
- پورزارع، هدی؛ رحیمی، فرج اله. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر مزیت رقابتی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۸(۴)، ۵۷-۸۲.

رحمان سرشت، حسین؛ جبارزاده کرباسی، بهرام. (۱۳۹۶). اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر ابعاد سرمایه اجتماعی و عملکرد راهبردی شرکت‌های کوچک و متوسط. *پژوهش نامه مدیریت تحول*، ۹(۱۸)، ۲۳-۱.

رحیمی فرج اله، محمدی جیران، پورزارع هدی. (۱۳۹۵). تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی تعهد محور بر انعطاف پذیری منابع انسانی و مزیت رقابتی. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۵(۸۲)، ۹۹-۱۲۲.

رجبی فرجاد، حاجیه؛ مطیعیان نجار، مجید. (۱۳۹۷). تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با ملاحظه نقش میانجی اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۰(۳)، ۲۱۴-۱۹۱.

سیدنقوی، میرعلی؛ حقیقی کفاش، مهدی؛ نجفی کلیانی، وحید. (۱۳۹۱). انعطاف پذیری منابع انسانی و عملکرد سازمان در صنعت بیمه. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۲(۶۷)، ۱۵۳-۱۲۹.

سیدنقوی میرعلی، عدنان راد اعظم، قربانی زاده وجه اله، واعظی رضا. (۱۳۹۸). پیامدهای انعطاف پذیری فرایندهای مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۸(۲)، ۱۷۰-۱۵۱.

شهسواری، امیر؛ علم الهدی، جمیله؛ ذاکر صالحی، غلامرضا؛ خراسانی، اباصلت؛ خادمی، مریم. (۱۳۹۹). تحلیل سیاست‌های ارتقاء اعضای هیأت علمی در چارچوب نقش نهاد دانشگاه در توسعه نوآوری. *مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی*، ۱۰(۳۴)، ۳۴-۲.

شیرازی علی، حسینی رباط سیده منصوره. (۱۳۹۳). تحلیل تاثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان. *مدیریت توسعه و تحول*، ۶(۱۹)، ۱۸-۱۱.

وکیلی یوسف، جعفری نیا سعید، رفیعی نسیم. (۱۳۹۷). تأثیر انعطاف پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه: تبیین نقش میانجی سرمایه روان شناسی. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۷(۴)، ۵۲-۳۱.

زرنگاریان یوسف. (۱۳۹۹). ترویج رفتار کاری نوآورانه از راه اقدامات منابع انسانی و سرمایه روانشناختی: مطالعه نقش میانجی انعطاف پذیری منابع انسانی. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۰(۱)، ۱۵۴-۱۳۵.

References

- Abdullah, N. H., Wahab, E., & Shamsuddin, A. (2010). *Human Resource Practice as Predictors of Innovative among johar SMEs*. International conference on science and social research, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Abharakpour, N. (2020). Investigation of human resources on organizational performance in treatment management and handling of medical documents of Ahvaz Social Security Organization. International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering, Tehran. (In Persian)
- Adibpour, M. R., Daneshvar Deylami, M. R., & Dehghanan, H. (2016). The Impact of Person-Environment Fit, on Innovative Work Behavior and Job Performance by Mediating Role of Innovation Trust. *Public Organizations Management*, 4(3), 105-118. (In Persian)

- Ahmad, S., & Schroeder, R.G. (2003). The Impact of Human Resource Management Practices on Operational Performance: Recognizing Country and Industry Differences. *Journal of Operations Management*, 21(1), 19-43.
- Azhdari, G., Lagzian, M., Shirazi, A., & Fayyazi, M. (2018). Innovation in Human Resource Management Functions in Knowledge-Based Enterprises. *Innovation and Creativity in Human Science*, 7(4), 1-32. (In Persian)
- Bigdeli, Z., Rajabi, G., & Nasiri, M. (2016). Surveying the Effect of Motivating Beliefs and Self-regulation Strategies on Information Behavior among Ph.D. Students at Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences. *Educational Development of Judishapur*, 7(4), 366-377. (In Persian)
- Boroumand, M., & Ranjbari, M. (2009). Human Resources Management Strategic Initiatives and Initiative Performance: Emphasizing the Role of Knowledge Management. *Public Human Development*, 6(24), 41-54. (In Persian)
- Bos-Nehles, A. C., & Veenendaal, A. A. (2017). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661-2683.
- Chang, S., Gong, Y., & Shum, C. (2011). Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 812-818.
- Daneshmand Mehr, M., & Kavianpour, H. (2021). Surveying the impact of recognized human resource's actions on the intention to abandon military service consider intermediary role of personnel's participation, organizational commitment and organizational citizenship behavior (Case study: Personnel of NEDAJA). *Journal of Teaching in Marine Sciences*, 8(2), 131-148. (In Persian)
- De la Lastra, S. F., Martin-Alcazar F., & Sanchez-Gardey, G. (2014). Functional flexibility in Human Resource Management Systems: Conceptualization and Measurement. *International Journal of Business Administration*, 5 (1), 1-14.
- Do, B-R., Yeh, P.W., & Madsen, J. (2016). Exploring the Relationship among Human Resource Flexibility, Organizational Innovation and Adaptability Culture. *Chinese Management Studies*, 10(4), 657-674.
- Duverger, P. (2011). Using dissatisfied customers as a source for innovative service ideas. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36(4):537-563.
- Esgandari, G., Bohlooli, N., Rahimi, G., & Hojjati, S. A. (2020). Designing a Model for Human Resource Flexibility in Social Security Organization. *Strategic Management Studies of National Defence Studies*, 9(37), 198-231. (In Persian)

- Etzkowitz, H. (2016). The entrepreneurial university: Vision and metrics. *Industry and Higher Education*, 30(2), 83-97.
- Fraser, K., & Hvolby, H.-H. (2010). Effective team working: can functional flexibility act as an enhancing factor? *Team Performance Management*, 16(2010), 74-94.
- Ghafourian Shagerdi, A., Abiaghi Esfahani, S., & Fattahi, M. (2019). Improving the innovative work behaviors of employees by using the flexibility of human resources and psychological capital of the organization. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 1(2), 51-78. (In Persian)
- Jamshidian, M. A., & Jamshidian, Z. (2021). The effect of human resource management measures on human resource results with emphasis on the mediating role of organizational climate in the General Road and Urban Development Department of Central Province. *Journal of Science and Engineering Elites*, 6(1), 84-95. (In Persian)
- Javanmardi, Sh., Abaspoor, A., Khorsandi Taskooh, A., & Ghiyasi Nodoshan, S. (2018). Designing an Innovative University Model in the Framework of the Innovation Ecosystem in Iran. *Iranian Higher Education*, 10(4), 137-170. (In Persian)
- Javanmardi, Sh., Mousavi Amiri, T., & Iranpour Mobarake, R. (2018). Innovation and university; A reflection on the formation and development of the innovative university. *Industry and University*, 11(39), 99-81. (In Persian)
- Javed, A., Anas, M., Abas, M., & Khan, A. L. (2017). Flexible Human Resource Management and Firm Innovativeness: Mediating Role of Innovative Work Behavior. *Journal of Human Resource Management*, XX(1), 31-41.
- Ketkar, S., & Sett, P. (2010). Environmental dynamism, human resource flexibility, and firm performance: analysis of a multi-level causal model. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1173-1206.
- Khosravy, H., Pourshafi, H., & Taherpour, F. (2020). The Role of Psychological Capital in Innovative Behavior, Given the Mediation of the happiness work of Primary Teachers Birjand. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 9(4), 193-216. (In Persian)
- Kumari, I., & Pradhan, R. K. (2014). Human Resource Flexibility and Organizational Effectiveness: Role of Organizational Citizenship Behaviour and Employee Intent to Stay. *International Journal of Business and Management Invention*, 3(11), 43-51.
- Lakshman, C., Wang, L., Adhikari, A., & Cheng, G. (2022) Flexibility oriented HRM practices and innovation: evidence from China and India. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(12), 2473-2502.

- Luu, T.T. (2021). Can human resource flexibility disentangle innovative work behavior among hospitality employees? The roles of harmonious passion and regulatory foci. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(12), 4258-4285.
- Messmann, G. & Mulder, R.H. (2011). Innovative work behaviour in vocational colleges: Understanding how and why innovations are developed. *Vocations and Learning*, 4(2011), 63-84.
- Movafagh, K., Delavar, A., Shafi Abadi, A., & Dortaj, F. (2014). An Investigation into the Validity of Messmann, G., & Mulder (2012) Innovative Work Behavior among Mellat Bank Managers and Personnel. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 4(2), 1-17. (In Persian)
- Mura, M., Lettieri, E., Radaelli, G. & Spiller, N. (2013). Promoting professionals' innovative behavior through knowledge sharing: the moderating role of social capital. *Journal of Knowledge Management*, 17(2013), 527-544.
- Naeiji, M. J., khodabakhshi, M., & Mohammadbeigi, S. (2020). Enhancing Business Performance through HRM Practices and Human Capital: the Mediating Role of Innovation Ambidexterity. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 3(1), 57-86. (In Persian)
- Nemati, M. A., Musavi Amiri, S. T. (2015). Causal model explaining the challenges of achieving the University's research in specialized Universities Case studies: Allameh Tabatabai University, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 3(7), 19-32. (In Persian)
- Ngo, H. Y., & Loi, R. (2008). Human resource flexibility, organizational culture and firm performance: An investigation of multinational firms in Hong Kong. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(9), 1654-1666.
- Ngo, H.Y., Lau, C.M., & Foley, Sh. (2008). Strategic Human Resource Management, Firm Performance and Employee Relations Climate in China. *Human Resource Management*, 47(1), 73-90.
- Pradhan, R. K., Gita Kumari, I., & Kumar, U. (2017). Human resource flexibility and organizational effectiveness: mediating role of organizational citizenship behavior. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 17(3/4), 282-300.
- Pukienė, A. (2016). *Innovative work behavior- the role of human resource management and affective commitment*. A Thesis Presented to the Faculty of ISM University Management and Economics in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Innovation and Technology Management.

- Purzare, H., & Rahimi, F. (2017). An Appraisal of the Effects of Human Resource Flexibility on Competitive Advantage. *Journal of Research in Human Resources Management*, 8(4), 57-82. (In Persian)
- Rahimi, F., Mohammadi, J., & Purzare, H. (2017). Influence of High Commitment Human Resource Management on Competitive Advantage. *Management Studies in Development and Evolution*, 25(82), 99-122. (In Persian)
- Rahmanseresht, H., & Jabarzadeh Karbasi, B. (2017). The Effect of Human Resource Management Activities on Social Capital Dimensions and the Strategic Performance of SMEs. *Transformation Management Journal*, 9(18), 1-23. (In Persian)
- Rajabi Farjad, H., & Najari, M. (2018). The Impact of Knowledge Management on Organizational Performance with Regard to Mediating Role of Strategic Activities of Human Resource. *Journal of Research in Human Resources Management*, 10(3), 191-214. (In Persian)
- Ren, F., & Zhang, J. (2015). Job Stressors, Organizational Innovation Climate, and Employees' Innovative Behavior. *Creativity Research Journal*, 27(2015), 16-23.
- Sanz-Valle, R., & Jiménez-Jiménez, D. (2018). HRM and product innovation: does innovative work behaviour mediate that relationship? *Management Decision*, 56(5), 1417-1429.
- Seyed Naghavi, M. A., Haghghi Kaffash, M., & Najafi Kalyani, V. (2012). Human Resource Flexibility and Organizational Performance in Insurance Industry. *Management Studies in Development and Evolution*, 21(67), 129-153. (In Persian)
- Seyyed Naghavi, M. A., Adnan Rad, A., Ghorbanizadeh, V., & Vaezi, R. (2019). The Outcomes of Flexibility of Human Resources Management Practices in the Public Sector. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 8(2), 151-170. (In Persian)
- Shahsavari, A., Alamolhoda, J., Zakersalehi, Q., Khorasani, A., & Khademi, M. (2020). Analysis of Faculty Promotion Policies in the Context of University Role in Development of Innovation. *Strategic Studies of public policy*, 10(34), 2-34. (In Persian)
- Shirazi, A., Hosani Robat, S. M. (2014). Analysis of the impact of human resources management measures on employee retention. *Development and Transformation Management*, 6(19), 11-18. (In Persian)
- Taştan, S.B. (2013). The influences of participative organizational climate and self-leadership on innovative behavior and the roles of job involvement and proactive personality: A survey in the Context of SMEs in Izmir. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75(2013), 407-419.

- Vakili, Y., Jafarinia, S., & Rafiee, N. (2019). The Effect of Human Resources Flexibility on Innovative Work Behavior: Explaining the Mediating Role of Psychological Capital. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 7(4), 31-52. (In Persian)
- Vredenburg, J., & Bell, S. J. (2014). Variability in health care services: the role of service employee flexibility. *Australasian Marketing Journal*, 22(3), 168-178.
- Wojtczuk-Turek, A., & Turek, D. (2015). Innovative behavior in the workplace: The role of HR flexibility, individual flexibility and psychological capital: the case of Poland. *European Journal of Innovation Management*, 18(3), 397-419.
- Yang, Y., & Konard, A. M. (2011). Diversity and Organizational Innovation: The Role of Employee Involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 32 (2011), 1062-1083.
- Zarnegarian, Y. (2020). Promoting Innovative Work Behavior through Human Resources Actions and Psychological Capital: Analysis of Mediating Role of Human Resources Flexibility. *Journal of Human Resource Management*, 10(1), 135-154. (In Persian)