

## تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوسوتوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)

فرج‌اله رحیمی\*، مهدی نداف\*\*، محمد لطیفی\*\*\*

تاریخ دریافت: ۹۶/۱۰/۰۴

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۶/۲۶

### چکیده

هدف این پژوهش، بررسی عوامل مؤثر بر دوسوتوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن یا یک رویکردی چندسطحی است. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش ۱۷۰۰۰ نفر از کارکنان ۲۰ شرکت از شرکت‌های پتروشیمی مستقر در منطقه ویژه اقتصادی ماهشهر است. در این پژوهش برای سنجش متغیرهای خودکارآمدی، دوسوتوانی رفتاری، رفتار نوآورانه و سیستم کاری عملکرد بالا به ترتیب از پرسشنامه‌های چن و همکاران (۲۰۰۱)، مام و همکاران (۲۰۰۹)، جانسن (۲۰۰۰)، پاتل و همکاران (۲۰۱۳) استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که در سطح فردی، خودکارآمدی بر دوسوتوانی رفتاری، تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. همچنین دوسوتوانی رفتاری بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری را نشان داد. نقش میانجی دوسوتوانی رفتاری بین خودکارآمدی و رفتار نوآورانه کارکنان نیز تأیید شد. در سطح سازمانی نیز تأثیر زمینه‌ای سیستم کاری عملکرد بالا بر دوسوتوانی رفتاری، خودکارآمدی و رفتار نوآورانه کارکنان تأیید شد. همچنین مشخص شد که سیستم کاری عملکرد بالا اثر خودکارآمدی بر دوسوتوانی رفتاری و همچنین اثر دوسوتوانی رفتاری بر رفتار نوآورانه کارکنان را تعدیل می‌کند. این مطالعه نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی در کنار متغیر سازمانی سیستم کاری عملکرد بالا می‌تواند باعث تقویت دوسوتوانی رفتاری افراد در شغل خود و در نتیجه بهبود رفتار نوآورانه کارکنان شود.

**کلیدواژه:** دوسوتوانی؛ خودکارآمدی؛ رفتار نوآورانه؛ سیستم کاری عملکرد بالا؛ تحلیل چندسطحی

\*. استادیار دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز، ایران (نویسنده مسئول) f.rahimi@scu.ac.ir

\*\* استادیار دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز، ایران

\*\*\* کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش تحول، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز، ایران

## مقدمه

بهره بردن از حداکثر توان و ظرفیت موجود و جستجوی فرصت‌های جدید همراه با نوآوری پیوسته در خدمات و تولیدات، یکی از اصلی‌ترین دغدغه‌های امروز سازمان‌هاست. یکی از کارآمدترین روش‌ها برای دستیابی به این مهم، استفاده از دوسوتوانی در تمام سطوح سازمان است (جانسن<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). دوسوتوانی که برای اولین بار در تحقیقات مارچ<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) به آن پرداخته شده در لغت به معنای توانایی انجام هم‌زمان کار با هر دو دست است و در سطح فردی توانایی استفاده حداکثری از ظرفیت‌های موجود و توان اکتشاف ایده‌های جدید است. فرد دوسوتوان می‌تواند به‌طور کارآمد از فرصت‌هایی که پیش رویش قرار می‌گیرد استفاده کند و همچنین به‌طور هم‌زمان از تمام توان و ظرفیت موجود خود برای انجام امور جاری بهره بگیرد (کاپیلا و تمپلار<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). به عقیده محققان، رسیدن به دوسوتوانی نه تنها از نظر سازمانی که از نظر فردی نیز حائز اهمیت است؛ چراکه در نهایت این کارکنان سازمان هستند که باید با رفتار دوسوتوان خود، اجرای آن در سطح سازمانی را امکان‌پذیر سازند (ریسچ و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹؛ ترنر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳؛ بلدو و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹؛ مام و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹). دوسوتوان رفتاری از آن جهت حائز اهمیت است که باعث غنی‌سازی شغل می‌شود، بدین صورت که با ترکیب فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری و توجه هم‌زمان به داشته‌ها و یافته‌های جدید، باعث معنابخشیدن به شغل می‌شود (پارکر<sup>۸</sup>، ۲۰۱۴).

دوسوتوانی رفتاری هم در نقش اثرگذاری و هم اثرپذیری دارای پیشایندها و پیامدهایی است. از عواملی که بر دوسوتوانی رفتاری تأثیر می‌گذارند می‌توان به سبک‌های رهبری، یادگیری تیمی و ویژگی‌های فرهنگی سازمان اشاره کرد و در مقام اثرگذاری، تأثیر دوسوتوانی رفتاری بر عملکرد کارکنان، تطبیق‌پذیری با شغل، چالاکی، خلاقیت و برخی از ویژگی‌های روان‌شناختی

1. Jansen, Simsek & Coa
2. March
3. Kauppila and Tempelaar
4. Raisch, Birkinshaw, Probst & Tushman
5. Turner, Swart & Maylor
6. Bledow, Frese, Anderson, Erez & Farr
7. Mom, Bosch & Volberda
8. Parker

تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوسوتوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)

همچون امنیت روان‌شناختی در تحقیقات مختلف مورد بررسی قرار گرفته است (گیبسون و بیرکینشا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ جانسن و همکاران، ۲۰۰۸؛ روگان و مورس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴؛ ترنر و همکاران، ۲۰۱۳). تحقیقات قبلی در زمینه عوامل مؤثر بر دوسوتوانی رفتاری کارکنان عمدتاً مبتنی بر رویکرد یک‌سطحی (عوامل سطح فردی یا عوامل سطح سازمانی) بوده‌اند. از این رو، یافته‌های حاصل از تحلیل‌های یک‌سطحی ممکن است رویکرد جامعی برای انعکاس واقعیت‌های سازمانی ارائه ندهد؛ زیرا در رویکردهای یک‌سطحی، اثر عوامل سازمانی (به‌عنوان عوامل زمینه‌ای) بر متغیرهای سطح فردی نادیده گرفته می‌شود. در تحلیل چندسطحی فرض بر این است که فرد با زمینه‌های اجتماعی که به آنها تعلق دارد، در تعامل است و افراد تحت تأثیر محیط اجتماعی هستند که در آنها عضویت دارند. در این رویکرد، سازمان به‌عنوان یک زمینه در نظر گرفته می‌شود و اعتقاد بر این است که زمینه سازمانی بر اعمال و گرایش‌های افرادی که به آن تعلق دارند، تأثیر می‌گذارد. از این رو، پژوهش حاضر برای پرکردن شکاف تحقیقات قبلی، با یک رویکرد چندسطحی (سطح فردی و سازمانی) به بررسی پیشایندها و پیامدهای دوسوتوانی رفتاری کارکنان در محیط کار می‌پردازد.

براین اساس، در این پژوهش در سطح فردی، متغیر خودکارآمدی به‌عنوان متغیر اثرگذار و متغیر رفتار نوآورانه کارکنان به‌عنوان متغیر اثرپذیر از دوسوتوانی رفتاری کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد. به نظر محققان، خودکارآمدی در مقام متغیر اثرگذار با کاهش بازخوردهای منفی و بالابردن میل به ریسک‌پذیری و همچنین نقش مثبت اثرگذار در فرایندهای دستیابی به هدف بر دوسوتوانی رفتاری تأثیرگذار است (آبل و اسپارک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹؛ چن و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱؛ باندورا و لاک<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳). در مقام اثرپذیری نیز متغیر رفتار نوآورانه کارکنان به‌عنوان پیامد دوسوتوانی رفتاری کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد. از نظر راسینگ و همکارانش (۲۰۱۱) و مسمن و مالدر<sup>۶</sup> (۲۰۱۲) دوسوتوانی رفتاری، تأثیر مثبتی بر ابعاد سه‌گانه رفتار نوآورانه کارکنان داشته است.

1. Gibson & Birkinshaw
2. Rohan & Mors
3. Abele & Spurk
4. Chen, Gully, Whiteman & Kilcullen
5. Bandora & Locke
6. Messmann & Mulder

در سطح سازمانی نیز متغیر اقدامات منابع انسانی عملکرد بالا به عنوان یکی دیگر از متغیرهای اثرگذار بر دوسوتوانی رفتاری کارکنان مورد توجه قرار گرفته است که خود شامل هشت شاخص تأثیرگذار منابع انسانی نظیر: مشارکت کارکنان، انگیزش، آموزش نیروی انسانی، شرح شغل، ارزیابی، عملکرد و امنیت شغلی است. مطالعات نشان داده است که اقدامات منابع انسانی عملکرد بالا می توانند باعث ارتقا و بهبود دوسوتوانی رفتاری کارکنان شده و عملکرد سازمان را بهبود بخشند (جانی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳؛ پاتل و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳).

## تدوین فرضیه‌ها و توسعه مدل

### خودکارآمدی و دوسوتوانی رفتاری کارکنان

دوسوتوانی رفتاری، ویژگی ای است که به فرد امکان توسعه هم‌زمان فعالیت های اکتشافی و بهره‌برداری را در حوزه کاری خود می دهد (بلدو و همکاران، ۲۰۰۹؛ مام و همکاران، ۲۰۰۹). دوسوتوانی در سطح فردی، توانایی استفاده حداکثری از ظرفیت های موجود و توان اکتشاف ایده‌های جدید است. فرد دوسوتوان می‌تواند به‌طور کارآمد از فرصت‌هایی که پیش رویش قرار می‌گیرد، استفاده کند و همچنین به‌طور هم‌زمان از تمام توان و ظرفیت موجود خود برای انجام امور جاری بهره بگیرد (کاپیلا و تمپلار، ۲۰۱۶).

در بیان رابطه بین خودکارآمدی و دوسوتوانی رفتاری اولین نکته این است که خودکارآمدی به تشریح تفاوت‌های بین ظرفیت‌های فرد و تنوع شرایطی که در آن قرار می‌گیرد، می‌پردازد. افرادی با خودکارآمدی بالا، درک می‌کنند که برای موفقیت در شرایط پیچیده و متغیر، هم به مهارت‌های جدید و هم به ظرفیت‌های موجودشان نیازمندند. خودکارآمدی با تحریک انگیزه کارکنان بر ابعاد دستیابی به هدف اثر می‌گذارد، انتخاب هدف، تلاش و ماندگاری هدف سه بعد دستیابی به هدف هستند و تأثیر بر این سه بعد به‌منزله گسترده‌شدن حق انتخاب کارکنان در مسائل پیش روی آنهاست. این گستردگی، باعث استفاده بیشتر از فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری و یا به‌عبارت‌دیگر، بهبودیافتن دوسوتوانی رفتاری در کارکنان سازمان است که در تحقیقات لاک و

1. Junni, Sarala, Taras & Tarba  
2. Patel, Messersmith & Lepak

تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوستوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)

همکاران (۱۹۸۴)، چن و همکاران (۲۰۰۰) به آن پرداخته شده است. باندورا و لاک (۲۰۰۳) و مارچ (۱۹۹۱) معتقد بودند که افرادی با خودکارآمدی بالا تمایل بیشتری برای پذیرش ریسک دارند. این ویژگی باعث تقویت دوستوانی رفتاری کارکنان می شود، زیرا دوستوانی رفتاری به طور ذاتی به علت تضادی که بین دو بعد آن (اکتشاف و بهره برداری) وجود دارد، با پذیرش ریسک همراه است. این نکته نیز در پژوهش های بلدو و همکاران (۲۰۰۹)، آلدرد و همکاران<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) و گیسون و بیرکینشا (۲۰۰۴) نیز تأیید شده است. ادن<sup>۲</sup> (۱۹۸۸)، دیرو و مورگسون (۲۰۰۷) و باندورا و لاک (۲۰۰۳) نیز اعتقاد داشتند که تلاش برای داشتن رفتار دوستوان مترادف است با زیاد شدن تعداد موانع و شکست های احتمالی در مسیر شغلی فرد. خودکارآمدی بالا با کم رنگ کردن بازخوردهای منفی، باعث تقویت رفتار دوستوان می شود. در صورت پایین بودن خودکارآمدی، فرد یا به طور کل دوستوانی رفتاری را کنار می گذارد و یا برای مقابله با موانع پیش آمده بر یک بعد آن به صورت جداگانه تمرکز می کند که در هر شکل نتیجه مناسبی نخواهد داشت. با توجه به مطالب بیان شده، فرضیه اول به این شکل مطرح می شود:

فرضیه ۱. خودکارآمدی بر دوستوانی رفتاری کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

### دوستوانی رفتاری کارکنان و رفتار نوآورانه

مسمن و مالدر (۲۰۱۲) در تحقیقی نشان دادند که دوستوانی، چه در سطح سازمانی و چه در سطح فردی می تواند به بروز رفتار نوآورانه در کارکنان منجر شود. لین و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) در تحقیقی که روی ۱۰۰ گروه بزرگ اقتصادی در چین انجام داده اند به این نتیجه دست یافته اند که وجود سازمان های دوستوان، بستری برای ایجاد و بروز رفتارهای دوستوان در افراد است و بروز رفتارهای دوستوان نیز بروز رفتار نوآورانه را تقویت می کند. راسینگ، فرز و باش<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) در پژوهشی رابطه مثبت بین دوستوانی رفتاری و رفتار نوآورانه را تأیید کردند و نشان دادند که به طور کلی فعالیت های اکتشافی و فعالیت های بهره برداری، هر دو از ملزومات بروز رفتار نوآورانه

1. Alder  
2. Edden  
3. Lin, Edward, Yang  
4. Rosing, Frese & Bausch

در کارکنان هستند. جانسن (۲۰۰۰) نیز نشان داد که ابعاد دوسوتوانی بر هر چهار جنبه رفتار نوآورانه یعنی جستجوی فرصت، خلق ایده، بهبود ایده و پیاده‌سازی ایده، تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. به نظر ماسمن و مالدر (۲۰۱۲) فعالیت‌های اکتشافی در نهایت به خلق یک ایده منجر می‌شوند. فعالیت‌های بهره‌برداری نیز باعث بهبود ایده شده و در نهایت هم‌زمانی هر دو نوع فعالیت یا به بیان دیگر، رفتار دوسوتوان باعث اثرگذاری مثبت بر رفتار نوآورانه می‌شود؛ نتیجه‌ای که در تحقیقات دی یانگ و دن هارتوگ (۲۰۰۷) و اسکات و بروس<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) نیز تأیید شده است. به عقیده دنیلز<sup>۲</sup>، دوسوتوانی رفتاری (در حالت تعادل بین فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری) تأثیر مثبت و اثرگذاری بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد؛ نتیجه‌ای که با تحقیقات گیسون و بیرکینشا (۲۰۰۴) و بلدو و همکارانش (۲۰۰۹) و همچنین زاچر<sup>۳</sup> و همکارانش (۲۰۱۴) همخوانی داشته و مورد تأیید قرار می‌گیرد. براساس مطالب بیان‌شده فرضیه دوم پژوهش را به صورت زیر می‌توان بیان نمود:

فرضیه ۲. دوسوتوانی رفتاری بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

### اثر میان سطحی سیستم کاری عملکرد بالا

علی‌رغم بررسی اثرات متغیرها در سطح فردی، متغیرهای سطح گروهی ممکن است بر متغیرهای سطح فردی در قالب ساختار چندسطحی تأثیرگذار باشند. در رویکرد چندسطحی، هم می‌توان اثر زمینه‌ای و هم اثر تعدیل‌کنندگی متغیرهای سطح گروهی بر متغیرهای سطح فردی را بررسی نمود. در تحلیل زمینه‌ای گروه به‌عنوان یک زمینه در نظر گرفته می‌شود و اعتقاد بر این است که زمینه گروهی بر اعمال و گرایش‌های افرادی که به آن تعلق دارند، تأثیر می‌گذارد. در این پژوهش، سیستم کاری عملکرد بالا (به‌عنوان متغیر سطح گروهی) می‌تواند بر خودکارآمدی، دوسوتوانی رفتاری و رفتار نوآورانه کارکنان (به‌عنوان متغیرهای سطح فردی)، اثر زمینه‌ای داشته باشد. ازسوی دیگر، در تحلیل‌های چندسطحی می‌توان اثر تعدیل‌کنندگی متغیرهای سطح گروهی

1. Scott & Bruce  
2. Danneels  
3. Zacher, Robinson&Rosing

تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوستوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)

سیستم کاری عملکرد بالا) بر روابط بین متغیرهای سطح فردی (خودکارآمدی با دوستوانی رفتاری و رفتار نوآورانه) را بررسی نمود (توراگو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵).

چادھاری<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۲) در تحقیقی که روی ۱۵۰ نفر از مدیران اجرایی بخش صنعت در کشور هند انجام شد، نشان دادند که ارتباط مثبت و معنی داری بین ابعاد خودکارآمدی و سیستم های کاری عملکرد بالا وجود دارد. رابرت گرت و امیلی وگت<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در پژوهشی که میان ۲۴۰ نفر از کارکنان شرکت های فناوری ارتباطات انجام دادند، اثر سیستم کاری عملکرد بالا را بر خودکارآمدی کارکنان تأیید نمودند. جیوت و دو<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) در پژوهشی که در صنعت بانکداری هند انجام دادند، دریافتند که سیستم کاری عملکرد بالا می تواند به تقویت خودکارآمدی کارکنان منجر شود.

لیائو و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی که میان ۲۹۰ مدیر ۸۳۰ کارمند و ۱۱۷۳ نفر از مشتریان ۹۱ شعبه بانکی در نیوجرسی انجام دادند، دریافتند که سیستم های کاری عملکرد بالا بر دوستوانی رفتاری و خودکارآمدی کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد. تنسلی و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۴) دریافتند که به کارگیری سیستم کاری عملکرد بالا بر دوستوانی هم در بعد رفتاری و هم در بعد سازمانی تأثیر مثبتی و معنی داری دارد. کانلیس و ولد<sup>۷</sup> (۲۰۱۵) نیز نشان دادند که سیستم کاری عملکرد بالا هم بر دوستوانی رفتاری و هم بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد. فلود و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۳) در تحقیقی به بررسی چگونگی تأثیر سیستم کاری عملکرد بالا بر بروز رفتار نوآورانه در کارکنان پرداخته اند و نشان دادند که اجرا و پیاده سازی سیستم کاری عملکرد بالا در نهایت به ایجاد رفتارهای نوآورانه در کارکنان منجر خواهد شد. تحقیقات فو<sup>۹</sup> که به بررسی ۱۲۰ شرکت حسابداری در چین پرداخته است نیز نشان می دهد که سیستم کاری

1. Torraco
2. Chaudhary, Rangnekar & Barua
3. Grant & Vogt
4. Jyot & dev
5. Liao
6. Tansley, Kirk, Williams & Barton
7. Caniëls & Veld
8. Flood, Bosak, Morris & Regan
9. Fu

عملکرد بالا، هم بر دوسوتوانی رفتاری و رفتار نوآورانه نقش دارد و هم بر رابطه این دو اثر میان سطحی دارد. پژوهش گاروس<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) که بین ۲۳ شرکت اتریشی و همچنین بین چندتن از بهترین مدیران صنایع این کشور انجام شده است، نیز رابطه مثبت بین پیاده‌سازی سیستم کاری عملکرد بالا و دوسوتوانی رفتاری و رفتار نوآورانه را در حالت چندسطحی نشان می‌دهد.

چانگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) نیز در پژوهشی به بررسی تأثیر اقدامات منابع انسانی عملکرد بالا بر دوسوتوانی رفتاری کارکنان پرداخته است که رابطه مثبت اقدامات منابع انسانی عملکرد بالا بر دوسوتوانی رفتاری کارکنان تأیید شد. پریو و سانتانا<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) معتقدند که اقدامات منابع انسانی عملکرد بالا با افزایش و بهبود توانایی‌ها، تحرک، انگیزه و فرصت‌طلبی برای کسب فرصت‌های ایجاد شده، باعث بروز و بهبود رفتارهای نوآورانه در کارکنان سازمان می‌شوند. براساس تحقیق وانگ و ژو<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) نیز رابطه مثبت بین اقدامات منابع انسانی عملکرد بالا و رفتار نوآورانه تأیید شده است. داجر و همکارانش<sup>۵</sup> (۲۰۱۵) نشان دادند که اقدامات منابع انسانی عملکرد بالا به تقویت ویژگی خودکارآمدی در کارکنان منجر می‌شود. به‌علاوه در پژوهش‌های دیگر انجام شده توسط کلایتون و همکارانش<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) رابطه تأثیرگذار اقدامات منابع انسانی عملکرد بالا و خودکارآمدی تأیید شده است. براساس مطالب بیان‌شده فرضیه چهارم و پنجم پژوهش را به‌صورت زیر می‌توان بیان نمود:

فرضیه ۳. سیستم کاری عملکرد بالا بر خودکارآمدی، تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

فرضیه ۴. سیستم کاری عملکرد بالا بر دوسوتوانی رفتاری کارکنان، تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

فرضیه ۵. سیستم کاری عملکرد بالا بر رفتار نوآورانه کارکنان، تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

فرضیه ۶. سیستم کاری عملکرد بالا اثر خودکارآمدی بر دوسوتوانی رفتاری کارکنان را تعدیل می‌کند.

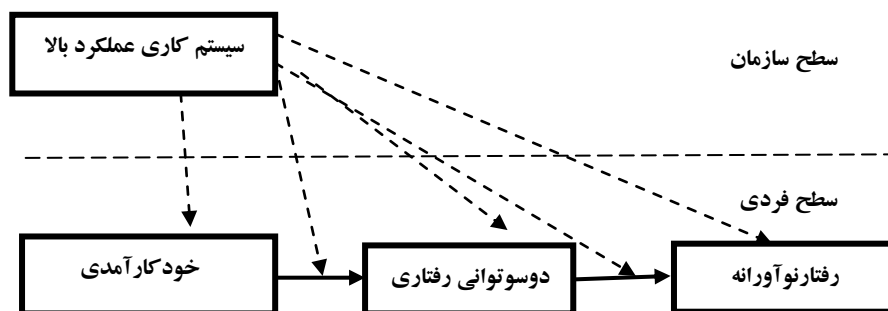
1. Garaus
2. Chang
3. Prieto & Santana
4. Jiang, Wang & Zhao
5. Dagher, Chapa, Junaid
6. Clayton, Thomas, Singh, Winkel.



تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوستوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)

فرضیه ۷. سیستم کاری عملکرد بالا اثر دوستوانی رفتاری کارکنان بر رفتار نوآورانه را تعدیل می کند.

براساس ادبیات تحقیق و فرضیه های مطرح شده، مدل مفهومی تحقیق را به صورت (شکل ۱) می توان ترسیم کرد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش شناسی پژوهش

این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده ها، توصیفی-پیمایشی است. با توجه به چندسطحی بودن این پژوهش، جامعه آماری آن در دو سطح سازمان و فرد مورد بررسی قرار می گیرد. در سطح سازمان، تعداد ۲۰ شرکت پتروشیمی مستقر در منطقه ویژه اقتصادی ماهشهر با روش سرشماری انتخاب شدند. در سطح فردی نیز جامعه آماری پژوهش، کارکنان شرکت های مذکور می باشند. با توجه به اینکه تعداد کارکنان این شرکت ها ۱۷۰۰۰ نفر می باشند، طبق فرمول کوکران تعداد ۳۸۴ نفر با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش برای سنجش متغیرها از پرسشنامه استفاده شد.

الف) پرسشنامه خودکارآمدی (چن<sup>۱</sup>، گولی<sup>۲</sup> و ادن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱): این پرسشنامه به بررسی

1. Chen  
2. Gully  
3. Eden

خودکارآمدی کارکنان در قالب هشت آیتم می‌پردازد. آیت‌های این پرسشنامه شامل این موارد است: توانایی رسیدن به اهداف، اطمینان به خود، دستیابی به نتایج مهم، توانایی موفق شدن، غلبه بر مشکلات، توانایی انجام چندین وظیفه، مقایسه شدن، انجام کارهای سخت. این پرسشنامه براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) تنظیم شده است و نمره گذاری آن از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) است.

ب) پرسشنامه دوسوتوانی رفتاری مام<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۹): این پرسشنامه برای بررسی دوسوتوانی رفتاری در قالب ۱۴ آیتم و دو مؤلفه رفتار اکتشافی شامل ۷ آیتم و رفتار بهره‌برداری شامل ۷ آیتم می‌پردازد. این پرسشنامه براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) تنظیم شده است و نمره گذاری آن از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) است.

ج) پرسشنامه رفتار نوآورانه جانسن (۲۰۰۰): این پرسشنامه به بررسی رفتار نوآورانه در قالب ۹ آیتم و ۳ مؤلفه جستجوی ایده (شامل ۳ آیتم)، توسعه ایده (شامل ۳ آیتم)، به‌کارگیری ایده (شامل ۳ آیتم) می‌پردازد. این پرسشنامه براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) تنظیم شده است و نمره گذاری آن از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) است.

د) پرسشنامه سیستم کاری عملکرد بالا پاتل و همکاران (۲۰۱۳): این پرسشنامه به بررسی سیستم کاری عملکرد بالا در قالب ۲۷ آیتم و ۸ مؤلفه مشارکت کارکنان (شامل ۴ آیتم)، پیشرفت شغلی (شامل ۵ آیتم)، آموزش کارکنان (شامل ۴ آیتم)، استخدام کارکنان (شامل ۴ آیتم)، ارزیابی عملکرد (شامل ۳ آیتم)، امنیت شغلی (شامل ۲ آیتم)، پاداش کارکنان (شامل ۲ آیتم) و شرح شغل (شامل ۳ آیتم) می‌پردازد. این پرسشنامه براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) تنظیم شده است و نمره گذاری آن از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) است.

روایی پرسشنامه‌های این پژوهش به سه طریق روایی صوری، روایی همگرا و روایی واگرا

1. Mom & et. al.

تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوستوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)

مورد بررسی قرار گرفت. برای سنجش روایی صوری، پرسشنامه در اختیار ۵ نفر از اعضای هیئت علمی مرتبط با موضوع و ۳ نفر از خبرگان صنعت پتروشیمی قرار گرفت که نظرات آنها در پرسشنامه اعمال شد و از این طریق روایی صوری پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت. برای محاسبه روایی همگرا و واگرا باید مقادیر میانگین واریانس استخراجی (AVE) و میانگین مجذور واریانس مشترک (ASV) را محاسبه کنیم. برای روایی همگرا باید AVE بزرگتر از ۰/۵ باشد و برای روایی واگرا باید AVE بزرگتر از ASV باشد (پهلوان شریف و همکاران، ۱۳۹۴: ۸۱) که باتوجه به جدول (۱) مقدار AVE هر یک از متغیرها بزرگتر از ۰/۵ و مقدار AVE بزرگتر از ASV می باشد که می توان گفت، ابزارهای اندازه گیری، دارای روایی سازه ای هستند. پایایی ابزارهای اندازه گیری در این پژوهش نیز از طریق آلفای کرونباخ و پایایی مرکب مورد بررسی قرار گرفت و باتوجه به جدول (۱) از آنجا که مقدار آلفای کرونباخ و پایایی مرکب مربوط به متغیرها از ۰,۷ بیشتر است، می توان گفت که تمامی متغیرها پایا می باشند.

جدول ۱. روایی همگرا و واگرا و پایایی مرکب

ASV	AVE	CR	آلفای کرونباخ	منبع گویه ها	متغیرها
۰/۳۸	۰/۵۵	۰/۸۹	۰/۸۶	مام و همکاران (۲۰۰۹)	دوستوانی رفتاری
۰/۴۲	۰/۵۴	۰/۸۷	۰/۸۳	چن و همکاران (۲۰۰۱)	خودکارآمدی
۰/۱۶	۰/۵۸	۰/۸۷	۰/۸۲	جانسن (۲۰۰۰)	رفتارنوآورانه
۰/۲۱	۰/۶	۰/۸۸	۰/۸۲	پاتل و همکاران (۲۰۱۳)	سیستم کاری عملکرد بالا

## یافته های پژوهش

### یافته های توصیفی

نتایج توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی مربوط به پاسخ دهندگان نشان می دهد که حدود ۲۴,۵ درصد از پاسخگویان زن و ۷۵,۵ درصد مرد بوده اند که نشان می دهد بیشتر فراوانی پاسخگویان مربوط به مردان است. از طرفی، حدود ۲۰ درصد از پاسخگویان دارای مدرک فوق دیپلم و پایین تر، ۴۸,۸ درصد لیسانس، ۲۵,۷ درصد فوق لیسانس و ۵,۵ درصد دارای مدرک

دکتر بوده‌اند. به این معنا که تقریباً حدود نیمی از پاسخگویان دارای مدرک تحصیلی لیسانس می‌باشند. از لحاظ سابقه خدمت نیز بیشتر پاسخگویان دارای سابقه کار بین ۶ تا ۱۰ سال (۳۹٫۸ درصد) و بعد از آن به ترتیب بیشتر از ۱۱ سال (۳۴٫۶ درصد) و کم‌تر از ۵ سال (۲۵٫۸ درصد) بودند و از نظر سن بیشتر پاسخ‌دهندگان داری سن بین ۴۱ تا ۵۰ (۳۵ درصد) و بعد از آن به ترتیب، ۳۰ تا ۴۰ سال (۳۴٫۸ درصد)، بیشتر از ۵۱ سال (۱۷ درصد) و کم‌تر از ۳۱ سال (۱۳٫۲ درصد) بودند.

## بررسی فرضیه‌های تحقیق

### آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری

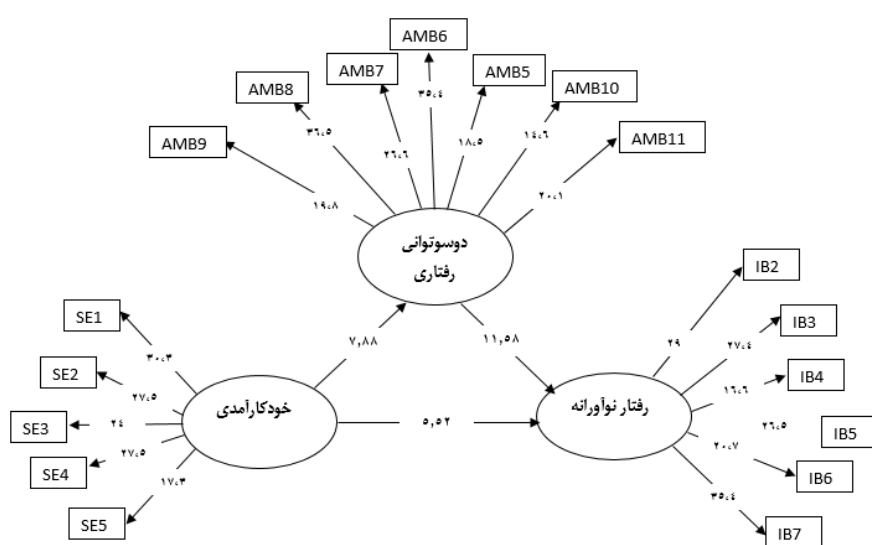
در این پژوهش برای بررسی فرضیه‌های سطح فردی از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار پی‌ال‌اس. استفاده شد. اما قبل از استناد به مدل تحقیق (در حالت ضرایب مسیر و ضرایب معنی‌داری) به منظور تأیید یا رد فرضیه‌ها، باید از برازش مدل‌های استخراج‌شده، اطمینان حاصل نمود. بر این اساس، در تحلیل‌های PLS برای ارزیابی برازش مدل اندازه‌گیری از شاخص اشتراک و برای ارزیابی برازش مدل ساختاری از شاخص افزونگی استفاده می‌شود. مثبت بودن مقادیر این شاخص‌ها به ترتیب نشان‌دهنده کیفیت مطلوب مدل اندازه‌گیری و کیفیت مطلوب مدل ساختاری است. برای ارزیابی برازش کل مدل نیز از شاخص نیکویی برازش (GOF) استفاده شد. مقدار این شاخص بین صفر و یک بوده و سه مقدار ۰٫۰۱، ۰٫۲۵ و ۰٫۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این شاخص معرفی شده است (آذر و همکاران، ۱۳۹۱). با توجه به مثبت بودن شاخص اشتراک و شاخص افزونگی و حصول مقدار ۰٫۵۵ برای GOF، می‌توان نتیجه گرفت که مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و کل مدل از برازش بسیار مطلوبی برخوردارند.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل پژوهش در سطح فردی

GOF	ضریب تعیین	شاخص اعتبار اشتراک CV- Com	شاخص اعتبار افزونگی CV- Red	متغیرها
۰٫۳۶	۰٫۱۵	۰٫۳۶	۰٫۰۷	دوست‌توانی رفتاری
	-	۰٫۴۰	-	خودکارآمدی
	۰٫۵۲	۰٫۳۷	۰٫۲۶	رفتار نوآورانه

تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوست‌توانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)

بعد از حصول اطمینان از مناسب بودن برازش مدل، فرضیه‌های تحقیق در سطح فردی مورد بررسی قرار گرفت. برای آزمون معنی‌داری فرضیه‌ها از دو شاخص ضرایب مسیر و ضرایب معنی‌داری (t) استفاده شد. نتایج ضرایب معنی‌داری بین متغیرهای سطح فردی در شکل (۲) نشان داده شده است. اگر ضرایب معنی‌داری (t) بین متغیرها بیشتر از ۱/۹۶ باشد، فرضیه تأیید و اگر ضرایب معنی‌داری بین متغیرها کم‌تر از ۱/۹۶ باشد، فرضیه رد می‌شود.



شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب معنی‌داری

نتایج بررسی فرضیه‌ها به‌طور خلاصه در (جدول ۳) مشاهده می‌شود، خودکارآمدی بر دوست‌توانی رفتاری با مقدار آماره t برابر ۷,۸۸ تأثیر مثبت و معنی‌داری را نشان می‌دهد (تأیید فرضیه ۱). به‌علاوه، تأثیر دوست‌توانی رفتاری بر رفتار نوآورانه با مقدار ۱۱,۵۸ دار و مثبت است. مقدار ضریب مسیر بین این دو متغیر نیز ۰,۵۸ به‌دست آمده است؛ به‌این‌معنا که اگر دوست‌توانی رفتاری کارکنان یک واحد افزایش یابد، میزان رفتار نوآورانه کارکنان ۰,۵۸ واحد افزایش می‌یابد (تأیید فرضیه ۲).

جدول ۳. نتایج آزمون مدل ساختاری در سطح فردی

نتیجه	سطح خطا	آماره t	ضریب مسیر	فرضیه‌ها
تأیید فرضیه ۱	۰/۰۵	۷/۸۸	۰/۳۸	خودکارآمدی - دوستوانی رفتاری
تأیید فرضیه ۲	۰/۰۵	۱۱/۵۸	۰/۵۸	دوستوانی رفتاری - رفتارنوآورانه

در این پژوهش برای بررسی نقش میانجی دوستوانی رفتاری بین خودکارآمدی و رفتار نوآورانه در سطح فردی از آزمون بارون و کنی استفاده شد. این آزمون شامل سه مرحله می‌باشد. در مرحله اول پس از بررسی مسیر مستقیم بین خودکارآمدی کارکنان و رفتار نوآورانه این مسیر با ضریب همبستگی ۰/۶۲ و سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰، معناداری تأیید شد. در مرحله دوم پس از اضافه کردن متغیر میانجی، مسیر متغیر خودکارآمدی به دوستوانی رفتاری (ضریب مسیر ۰/۷۱۱ و  $P=0/000 < 0/05$ ) و مسیر دوستوانی رفتاری به رفتار نوآورانه (ضریب مسیر ۰/۶۵۹ و  $P=0/000 < 0/05$ ) را بررسی شد که نشان داد هر دو مسیر معنی‌دار است. در مرحله سوم رابطه مستقیم بین خودکارآمدی و رفتار نوآورانه در حضور متغیر میانجی دوستوانی رفتاری (ضریب مسیر ۰/۲۹ و  $P=0/000$ ) بررسی شد که این رابطه تأیید شد؛ یعنی خودکارآمدی از طریق دوستوانی رفتاری بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارد. از این رو، می‌توان گفت دوستوانی رفتاری در رابطه بین خودکارآمدی و رفتار نوآورانه کارکنان نقش میانجی جزئی را ایفا می‌کند.

### آزمون مدل خطی سلسله‌مراتبی

در ادامه برای بررسی اثر زمینه‌ای و تعدیل‌کنندگی متغیرهای سطح گروهی بر متغیرهای سطح فردی (رویکرد چند سطحی) از آزمون مدل خطی سلسله‌مراتبی استفاده شد. به منظور آزمون فرضیات چندسطحی با آزمون مدل خطی سلسله‌مراتبی بعد از تجمیع داده‌ها باید سه مرحله را به شرح ذیل طی نمود:

**مدل صرفاً با اعداد ثابت<sup>۱</sup>:** برای آزمون معنی‌داری واریانس بین گروهی یک مدل صرفاً با اعداد ثابت بدون در نظر گرفتن متغیرهای پیش‌بین (دوستوانی و خودکارآمدی) در نظر گرفته شد.

1. Intercept only model

تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوسوتوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)

در این مرحله هدف هویت درصدی از واریانس متغیر وابسته سطح فردی (رفتار نوآورانه) است که توسط تفاوت بین کارکنان تبیین می شود. نتایج این مدل نشان داد که واریانس بین گروهی صفر نیست ( $T=2,05$  ،  $T_{00}=0,12$ ) یعنی رفتار نوآورانه بین کارکنان هر شرکت متفاوت است. به عبارت دیگر، امتیاز کارکنان شرکت های مختلف به گویه های متغیر رفتار نوآورانه متفاوت است.

**مدل شیبها به عنوان پیامد:** خروجی این مدل تبیین کننده اثرات تعدیل کننده متغیرهای سطح بالا بر ارتباط بین متغیرهای پیش بین سطح پایین با متغیرهای وابسته سطح پایین است. فرضیه های ششم و هفتم بیان می کنند که سیستم کاری عملکرد بالا می تواند اثر خودکارآمدی بر دوسوتوانی رفتاری و اثر دوسوتوانی رفتاری بر رفتار نوآورانه کارکنان را تعدیل نماید. نتایج (جدول ۴) نشان می دهد که تأثیر سیستم کاری عملکرد بالا بر رابطه بین خودکارآمدی و دوسوتوانی رفتاری ( $Y11=0,28$  ،  $t=3,72$ ) و رابطه بین دوسوتوانی رفتاری و رفتار نوآورانه کارکنان ( $Y11=0,26$  ،  $t=3,16$ ) معنی دار است. بنابراین، هر دو فرضیه پژوهش تأیید می شود. به طور کلی یافته های مدل چندسطحی نشان داد که متغیر سطح سازمانی یعنی سیستم کاری عملکرد بالا بر رابطه خودکارآمدی و دوسوتوانی رفتاری و همچنین در رابطه بین دوسوتوانی رفتاری و رفتار نوآورانه، نقش تعدیل کننده دارد.

جدول ۴. نتایج اثرات تعدیل کننده در تحلیل چندسطحی

اثرات تعدیل کننده	ضریب Y11	انحراف معیار	آماره t	نتیجه
سیستم کاری عملکرد بالا (خودکارآمدی- دوسوتوانی)	۰,۲۸	۰,۰۸۴	۳,۷۲	تأیید فرضیه ۶
سیستم کاری عملکرد بالا (دوسوتوانی - رفتار نوآورانه)	۰,۲۶	۰,۰۸۴	۳,۱۶	تأیید فرضیه ۷

1. Slopes as outcomes

مدل اعداد ثابت به عنوان پیامد: این مدل بررسی تأثیر مستقیم متغیر سطح بالاتر بر متغیرهای وابسته سطح پایین تر است. در این پژوهش، سیستم کاری عملکرد بالا به عنوان متغیرهای سطح بالاتر در نظر گرفته شده است. تخمین پارامتر  $\gamma_{01}$  برای آزمون اثرات زمینه‌ای متغیرهای سطح گروه بر متغیرهای سطح فرد استفاده می‌شود.

جدول ۵. نتایج اثرات زمینه‌ای در تحلیل چندسطحی

اثرات زمینه‌ای	ضریب $\gamma_{01}$	انحراف معیار	آماره t	نتیجه
سیستم کاری عملکرد بالا - خودکارآمدی	۰,۳۶	۰,۷۸	۴,۱۶	تأیید فرضیه ۳
سیستم کاری عملکرد بالا - دوسوتوانی رفتاری	۰,۳۴	۰,۷۸	۳,۱۷	تأیید فرضیه ۴
سیستم کاری عملکرد بالا - رفتار نوآورانه	۰,۳۹	۰,۷۸	۲,۵۷	تأیید فرضیه ۵

نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد که سیستم کاری عملکرد بالا در سطح سازمانی بر دوسوتوانی رفتاری، خودکارآمدی و رفتار نوآورانه کارکنان در سطح فردی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و فرضیه‌های سوم، چهارم و پنجم بنابر این یافته‌ها تأیید شد.

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر، روابط بین سیستم‌های کاری عملکرد بالا، خودکارآمدی، دوسوتوانی رفتاری و رفتار نوآورانه کارکنان در شرکت‌های پتروشیمی مستقر در منطقه ویژه اقتصادی ماهشهر را با یک رویکرد چندسطحی بررسی کرد.

یافته‌های تحقیق در سطح فردی نشان داد که خودکارآمدی کارکنان بر دوسوتوانی رفتاری کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. به عبارتی، افراد با ویژگی خودکارآمدی بالا، رفتار دوسوتوانی بیشتری از خود بروز می‌دهند. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیقات چن و همکاران



تبیین الگوی عوامل تعیین کننده دوستوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چندسطحی)

(۲۰۰۱)، فلیس و گولی (۱۹۹۷)، باندورا و لاک (۲۰۰۳)، لوینشال و مارچ (۱۹۹۳) و دیرو و مورگسون (۲۰۰۷) همخوانی دارد. از نظر چن و همکاران (۲۰۰۱) افرادی با خودکارآمدی بالا، درک می کنند که برای موفقیت در شرایط پیچیده و متغیر هم به مهارت های جدید و هم به ظرفیت های موجودشان نیازمند هستند. خودکارآمدی با تحریک انگیزه کارکنان بر ابعاد دستیابی به هدف اثر می گذارد، انتخاب هدف، تلاش و ماندگاری هدف سه بعد دستیابی به هدف هستند و تأثیر بر این سه بعد به منزله گسترده شدن حق انتخاب کارکنان در مسائل پیش روی آنهاست. این گسترده گی باعث استفاده بیشتر از فعالیت های اکتشافی و بهره برداری و یا به عبارت دیگر، بهبودیافتن دوستوانی رفتاری در کارکنان سازمان است. باندورا و لاک (۲۰۰۳) و لوینشال و مارچ (۱۹۹۳) معتقد بودند که افرادی با خودکارآمدی بالا تمایل بیشتری برای پذیرش ریسک دارند. این ویژگی باعث تقویت دوستوانی رفتاری کارکنان می شود، زیرا دوستوانی رفتاری به طور ذاتی به علت تضادی که بین دو بعد آن (اکتشاف و بهره برداری) وجود دارد، با پذیرش ریسک همراه است. با توجه به این فرضیه می توان با بالا بردن خودکارآمدی در کارکنان سازمان باعث بروز و تقویت رفتار دوستوان در آنها شد. همچنین خودکارآمدی با کاهش تضاد میان دو بعد دوستوانی در مؤثر واقع شدن آن نیز نقش دارد.

نتایج تحقیق در سطح فردی تأثیر دوستوانی رفتاری بر رفتار نوآورانه کارکنان را تأیید نمود. به عبارتی، با افزایش و تقویت رفتار دوستوانی در کارکنان، امکان بروز رفتار نوآورانه بین آنها بیشتر خواهد شد. این فرضیه در تحقیقات رنک و مولدر (۲۰۱۲)، راسینگ و همکاران (۲۰۱۱) جانسن (۲۰۰۰)، مسمن و مالدر (۲۰۱۲)، زاچر و همکاران (۲۰۱۴) و پلس و پارک نیز تأیید شد. مولدر (۲۰۱۲) در تحقیقی نشان داد که دوستوانی چه در سطح سازمانی و چه در سطح فردی می تواند به بروز رفتار نوآورانه در کارکنان منجر شود. پلس و پارک در تحقیقی که روی ۱۰۰ گروه بزرگ اقتصادی در تایوان انجام داده اند، به این نتیجه دست یافته اند که وجود سازمان های دوستوان بستری برای ایجاد و بروز رفتارهای دوستوان در افراد است و بروز رفتارهای دوستوان نیز بروز رفتار نوآورانه را تقویت می کند. راسینگ، فرز و باش (۲۰۱۱) در پژوهشی رابطه مثبت بین دوستوانی رفتاری و رفتار نوآورانه را تأیید کردند و نشان دادند که به طور کلی فعالیت های اکتشافی و فعالیت های بهره برداری هر دو از ملزومات بروز رفتار نوآورانه در کارکنان

هستند. جانسن (۲۰۰۰) نیز نشان داد که ابعاد دوسوتوانی بر هر چهار جنبه رفتار نوآورانه یعنی جستجوی فرصت، خلق ایده، بهبود ایده و پیاده‌سازی ایده، تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. به‌نظر مسمن و مالدر (۲۰۱۲) فعالیت‌های اکتشافی در نهایت به خلق یک ایده منجر می‌شوند. فعالیت‌های بهره‌برداری نیز باعث بهبود ایده شده و در نهایت هم‌زمانی هر دو نوع فعالیت یا به‌بیان‌دیگر، رفتار دوسوتوان باعث اثرگذاری مثبت بر رفتار نوآورانه می‌شود.

یکی دیگر از اهداف این پژوهش، بررسی تحلیل میان‌سطحی اثرات زمینه‌ای متغیر سیستم کاری عملکرد بالا (به‌عنوان متغیر سطح سازمانی) بر متغیرهای سطح فردی بود. در تحلیل زمینه‌ای فرض بر این است که فرد با زمینه‌های اجتماعی که به آنها تعلق دارد در تعامل است و افراد تحت تأثیر گروه‌های اجتماعی هستند که در آنها عضویت دارند. در این رویکرد، گروه یا سازمان به‌عنوان یک زمینه در نظر گرفته می‌شود و اعتقاد بر این است که زمینه گروهی یا سازمانی بر اعمال و گرایش‌های فردی که به آن تعلق دارند، تأثیر می‌گذارد. در این پژوهش فرض شده بود که سیستم کاری عملکرد بالا (به‌عنوان متغیرهای سطح سازمانی) می‌تواند بر خود کارآمدی، دوسوتوانی رفتاری و رفتار نوآورانه کارکنان (به‌عنوان متغیرهای سطح فردی) اثر زمینه‌ای داشته باشد. نتایج پژوهش، این فرضیه‌ها را تأیید نمود. به‌عبارتی، استقرار سیستم کاری عملکرد بالا می‌تواند به افزایش ویژگی‌های فردی خود کارآمدی، دوسوتوانی رفتاری و رفتار نوآورانه در کارکنان منجر شود. نتایج این فرضیه‌ها با تحقیقات چاهادری و همکاران (۲۰۱۲)، رابرت گرنیت و همکاران (۲۰۱۵)، تنسلی و همکاران (۲۰۱۴)، فلود و همکاران (۲۰۱۵) و سانتانا (۲۰۱۴) همخوانی دارد. رابرت گرنیت و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی که میان ۲۴۰ نفر از کارکنان شرکت‌های فناوری ارتباطات انجام دادند، اثر سیستم کاری عملکرد بالا را بر خود کارآمدی کارکنان تأیید نمودند. تنسلی و همکاران (۲۰۱۴) دریافتند که به‌کارگیری سیستم کاری عملکرد بالا بر دوسوتوانی هم در بعد رفتاری و هم در بعد سازمانی تأثیر مثبتی و معنی‌داری دارد. فلود و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی به بررسی چگونگی تأثیر سیستم کاری عملکرد بالا بر بروز رفتار نوآورانه در کارکنان پرداخته‌اند و نشان دادند که اجرا و پیاده‌سازی سیستم کاری عملکرد بالا در نهایت به ایجاد رفتارهای نوآورانه در کارکنان منجر خواهد شد.

یافته‌های این پژوهش، اثر تعدیل‌کنندگی متغیر سطح سازمانی یعنی سیستم‌های کاری عملکرد بالا بر رابطه بین خودکارآمدی و دوسوتوانی رفتاری کارکنان را نیز تأیید نمود. به عبارت دیگر، نتایج نشان داد تأثیر خودکارآمدی فردی بر دوسوتوانی رفتاری کارکنان و تأثیر دوسوتوانی رفتار بر رفتار نوآورانه کارکنان در شرکت‌های پتروشیمی که از سیستم‌های کاری عملکرد بالا برخوردارند، قوی‌تر است.

باتوجه به نقش تأثیرگذار متغیر سیستم‌های منابع انسانی عملکرد بالا، به‌عنوان یک متغیر سطح سازمانی، بر متغیرهای سطح فردی نظیر خودکارآمدی، دوسوتوانی رفتاری و رفتار نوآورانه پیشنهاد می‌شود شرکت‌های پتروشیمی سعی و توجه بیشتری بر پیاده‌سازی و اجرای سیستم‌های منابع انسانی عملکرد بالا داشته باشند، مبحثی که تاحدودی در کشور ما از آن غفلت شده است. بسیاری از مطالعات نشان داده است که پاداش مبتنی بر عملکرد به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های سیستم‌های کاری عملکرد بالا موجب تشویق کارکنان به یادگیری مهارت‌ها و رفتارهای متنوعی شود، زیرا آنها به این باور می‌رسند که سازمان، توانایی‌هایشان را در حل مسائل غیرمنتظره با رفتارهای نوآورانه مورد توجه و قدردانی قرار می‌دهد. پیشنهاد می‌شود با ایجاد بستر مناسب برای مشارکت کارکنان (به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های سیستم‌های منابع انسانی عملکرد بالا) در تصمیم‌گیری‌ها نسبت به افزایش ارتباط و اعتماد متقابل بین کارکنان ومدیران اقدامات مناسب و لازم صورت پذیرد و با اهمیت‌دادن به ایده‌ها و پیشنهادهای کاربردی کارکنان فضای تعاملی و مبتنی بر همکاری در سازمان ایجاد و زمینه پرورش کارکنان خودکارآمد، خلاق و نوآور فراهم شود. همچنین پیشنهاد می‌شود سازمان با افزایش بودجه و اعتبار آموزشی و طراحی دوره‌های آموزشی، اثربخش زمینه خودکارآمدی کارکنان و عملکرد نوآورانه آنها را فراهم نماید. باتوجه به اینکه یکی از ابزارهای سیستم‌های منابع انسانی عملکرد بالا در سازمان‌ها ارزیابی عملکرد کارکنان از طریق ارزیابی نقاط ضعف و قوت افراد است، پیشنهاد می‌شود با طراحی سیستم ارزیابی عملکرد متناسب با فعالیت‌های سازمان قابلیت‌ها و نقاط قابل بهبود کارکنان شناسایی و جهت ارتقای نقاط قابل بهبود کارکنان برنامه‌های توسعه فردی تدوین شود.

پژوهش حاضر فقط بر صنعت پتروشیمی تمرکز داشت. به‌همین دلیل، شاید نتوان یافته‌های این پژوهش را با اطمینان کامل به جوامع دیگر تعمیم داد. پیشنهاد می‌شود تحقیقات مشابه در جوامع

دیگر و بزرگتر انجام شود تا امکان تعمیم یافته‌ها به جوامع دیگر حاصل شود. همچنین در این پژوهش فقط تأثیر متغیر اقدامات منابع انسانی عملکرد بالا، به عنوان یک متغیر سطح سازمانی، بر متغیرهای سطح فردی مورد بررسی قرار گرفت. پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی، انواع دیگر اقدامات منابع انسانی نظیر اقدامات منابع انسانی مشارکت بالا و اقدامات منابع انسانی تعهد بالا به عنوان متغیر سطح سازمانی در نظر گرفته شود و میزان اثرگذاری این اقدامات بر متغیرهای سطح فردی بررسی و مقایسه شود.

## منابع

- آذر، عادل؛ غلامزاده، رسول و قنواتی، مهدی (۱۳۹۱). مدل سازی مسیری- ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم افزار SmartPLS. تهران: انتشارات نگاه دانش، چاپ اول.
- پهلوان شریف، سعید و مهدویان، وحید (۱۳۹۴). مدل سازی معادلات ساختاری با AMOS. تهران: نشر بیشه، چاپ اول.
- Abele, A. E. & Spurk, D. (2009). The longitudinal impact of self-efficacy and career goals on objective and subjective career success. **Journal of Vocational Behavior**, 74, 53–62.
- Adler, P. S., Goldoftas, B. & Levine, D. (1999). Flexibility versus efficiency? A case study of model change- 1434, **Academy of Management Journal**, October overs in the Toyota production system. *Organization Science*, 10, 43–68.
- Bandura, A. & Locke, E. A. (2003). 'Negative self-efficacy and goal effects revisited'. **Journal of Applied Psychology**, 88, 87–99.
- Bledow, R. & Frese, M. (2009). 'A situational judgment test of personal initiative and its relationship to performance'. **Personnel Psychology**, 62, 229–58.
- Bledow, R., Frese, M., Anderson, N., Erez, M. & Farr, J. (2009). 'A dialectic perspective on innovation: Conflicting demands, multiple pathways, and ambidexterity'. **Industrial and Organizational Psychology**, 2, 305–37.
- Chang, Y.C., Yang, P. Y. & Chi, H.R. (2016). "Entrepreneurial universities and research ambidexterity: A multilevel analysis", **Technology Innovation**, 54,2-7
- Chaudhary, R., Rangnekar, S. & Barua, M.K. (2012). "HRD climate, occupational self efficacy and work engagement: a study from India", **The Psychologist Manager Journal**, 15 (2), 86-105.
- Chen, G., Gully, S. M., Whiteman, J.A. & Kilcullen, R. N. (2000). 'Examination of relationships among trait-like individual differences, state-like individual differences, and learning performance'. **Journal of Applied Psychology**, 85, 835–47.
- Clayton, R.W. & Tapia, D. R. (2011). "Exercise as A Means of Reducing Perceptions of Work-Family Conflict: A Test of the Roles of Selfefficacy and Psychological Strain" School of Business, Saint Leo University, University Campus, 352, 588-7228.
- Dagher, K. Chapa, O. & Junaid, N. (2015). "The historical evolution of employee engagement and self-efficacy constructs", **Journal of Management History**, 21 (2), 232 – 256.
- De Jong, J. P. & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. **European Journal of innovation management**, 10(1), 41-64.
- DeRue, D. S. & Morgeson, F. P. (2007). 'Stability and change in person–team and person–role fit over time: The effects of growth satisfaction, performance, and general self-efficacy'. **Journal of Applied Psychology**, 92, 1242–53.
- Eden, D. (1988). 'Pygmalion, goal setting, and expectancy: Compatible ways to boost productivity'. **Academy of Management Review**, 13, 639–52.
- Flood, F. N., Bosak, P.C., Morris, J. & O'Regan, P. (2013). "Exploring the performance effect of HPWS on professional service supply chain management", **Supply Chain Management: An International Journal**, 18(3), 292–307.
- Garaus, C., Güttel, W. H., Konlechner, S., Koprax, I., Lackner, H., Link, K. & Müller, B. (2015). Bridging knowledge in ambidextrous HRM systems. **The International Journal of Human Resource Management**, 27(3), 1–27.

- Gibson, C. B. & Birkinshaw, J. (2004). 'The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity'. **Academy of Management Journal**, 47, 209–26.
- Grant, R. & Vogt Emily, M. (2015). "Human Resources Management: Self-Efficacy as a Determinant of Information Technology Effectiveness", **International Journal of Management & Organizational Studies**, 4(4), 32-45.
- Jyoti, J. & Dev, M. "The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation", **Journal of Asia Business Studies**, 9(1). 78 - 98.
- Jansen, J. J. P., Simsek, Z. & Cao, Q. (2012). 'Ambidexterity and performance in multiunit contexts: Cross-level. moderating effects of structural and resource attributes, strategic management journal, 33(11), 1286-1303.
- Junni, P., Sarala, R. M., Taras, V. & Tarba, S. Y. (2013). Organizational ambidexterity and performance: A meta-analysis. **Academy of Management Perspectives**, 27, 299–312.
- Kauppila, O.P. (2010). 'Creating ambidexterity by integrating and balancing structurally separate interorganizational partnerships'. **Strategic Organization**, 8, 283–312.
- Liao, H., Toya, K., Lepak, D. & Hong, Y. (2009). "Do they see eye to eye? Management and employee perspectives of high performance work systems and influence processes on service quality", **Journal of Applied Psychology**, 94(2), 371-391.
- Lin, H.E., Edward, F., Yang, J. & Wang, C. (2016). "Aligning Knowledge Assets for Exploitation, Exploration, and Ambidexterity: A Study of Companies in High-Tech Parks in China", **Product Development & Management Association**, 34(2), 122-140.
- Locke, E. A., Frederick, E., Lee, C. & Bobko, P. (1984). 'Effect of self-efficacy, goals, and task strategies on task performance'. **Journal of Applied Psychology**, 69, 241–51.
- March, J. G. (1991). 'Exploration and exploitation in organizational learning'. **Organization Science**, 2, 71– 87.
- Caniëls, M. C. J. & Veld, M. (2016). "Employee ambidexterity, high performance work systems and innovative work behaviour: How much balance do we need," **The International Journal of Human Resource Management**, 1-22, doi.org/10.1080/09585192.2016.1216881
- Messmann, G. & Mulder, R. H. (2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. **Human Resource Development International**, 15(1), 43–59.
- Mom, T. J. M., van den Bosch, F. A. J. & Volberda, H. W. (2009). 'Understanding variation in managers' ambidexterity: Investigating direct and interaction effects of formal structural and personal coordination mechanisms'. **Organization Science**, 20, 812–28.
- Patel, P. C., Messersmith, J. G. & Lepak, D. P. (2013). Walking the tightrope: An assessment of the relationship between high-performance work systems and organizational ambidexterity. **Academy of Management Journal**, 56, 1420–1442.
- Kauppila, O.P. & Tempelaar, M.P. (2016). The Social-Cognitive Underpinnings of Employees' Ambidextrous Behaviour and the Supportive Role of Group Managers' Leadership. **Journal of Management Studies**, 53(6), 1019-1044.
- Parker, S. K. (2014). 'Beyond motivation: Job and work design for development, health, ambidexterity, and more'. **Annual Review of Psychology**, 65, 661–91.
- Prieto, I. M. & Pilar, P. (2014). "Managing innovative work behavior: the role of human resource practices", **Personnel Review**, 43(2), 184-208.
- Raisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G. & Tushman, M. L. (2009). 'Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance'. **Organization Science**, 20, 685–95.

- Rosing, K., Frese, M. & Bausch, A. (2011). Explaining the heterogeneity of the leadershipinnovation relationship: Ambidextrous leadership. **The Leadership Quarterly**, 22, 956–974
- Rogan, M. & Mors, M. L. (2014). 'A network perspective on individual-level ambidexterity in organizations'. **Organization Science**, 25, 1860–77.
- Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. **Academy of Management Journal**, 37, 580
- Tansley, C. Kirk, S., Williams, H. & Barton, H. (2014). "Tipping the scales: ambidexterity practices on e-HRM projects", **Employee Relations**, 36(4), 398 – 414.
- Torraco, R. J. (2005). Work design theory: A review and critique with implications for human resource development. **Human Resource Development Quarterly**, 16(1), 85-109.
- Turner, N., Swart, J. & Maylor, H. (2013). 'Mechanisms for managing ambidexterity: A review and research agenda'. **International Journal of Management Reviews**, 15, 317–32.
- Zacher, H., Robinson, A. J. & Rosing, K. (2014). Ambidextrous leadership and employees' self-reported innovative performance. **The Journal of Creative Behavior**, 1–25. doi:10.1002/job
- Zhou, K. Z. & Wu, F. (2010). 'Technological capability, strategic flexibility, and product innovation'. **Strategic Management Journal**, 31, 547–566