

## تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه: تبیین نقش میانجی سرمایه روان‌شناسی

یوسف وکیلی\*، سعید جعفری نیا\*\*

نسیم رفیعی\*\*\*

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۴/۲۹

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۸/۲۳

### چکیده

هدف این پژوهش، تبیین نقش انعطاف‌پذیری منابع انسانی در رفتار کاری نوآورانه باتأکید بر نقش میانجی سرمایه روان‌شناسی است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی و به‌طور خاص مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش، شامل کارکنان بخش ستادی ادارات مرکزی بانک کشاورزی (۱۱۰۳ نفر) می‌باشد که به روش تصادفی طبقه‌ای با استفاده از جدول مورگان ۲۷۸ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، سه پرسشنامه استاندارد شامل ۴۶ آیتم بوده است. برای سنجش متغیرها از مقیاس انعطاف‌پذیری منابع انسانی بلتران-مارتین و همکاران (۲۰۰۸)، مقیاس سرمایه روان‌شناسی لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) و مقیاس رفتار کاری نوآورانه دی جانگ و دن‌هارتوگ (۲۰۱۰) استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها، مدل معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی (SmartPLS) استفاده شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که انعطاف‌پذیری منابع انسانی تأثیر مثبت و قوی بر رفتار کاری نوآورانه دارد. به‌علاوه، سرمایه روان‌شناسی نقش میانجی در رابطه بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتارهای کاری نوآورانه ایفا می‌کند.

**کلیدواژه:** انعطاف‌پذیری منابع انسانی؛ سرمایه روان‌شناسی؛ رفتار کاری نوآورانه

\*. استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)  
y.vakili@khu.ac.ir

\*\* استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

\*\*\* کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

## مقدمه

عصر دیجیتال و اقتصاد دانشی، تغییرات بسیاری را در دنیای سازمان‌ها رقم زده و سازمان‌ها در این محیط پویا، با رقابت شدیدی مواجه شده‌اند (جیمز-جیمز و سنز-وال<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). از این رو، برای دستیابی به مزیت رقابتی و حتی بقا، به توانایی انطباق با محیط، قابلیت معرفی ایده‌ها و محصولات جدید نیاز دارند (جاوید، اناس، عباس و خان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). این شرایط مدیران را مجبور کرده است تا برای هدایت سازمان‌هایشان، تغییر پارادایم دهند، تصمیمات راهبردی را سریع‌تر اتخاذ کنند و کارکنان انعطاف‌پذیرتری را استخدام کنند. لذا، رفتارهای کاری نوآورانه کارکنان می‌تواند زمینه را برای نوآوری و بهبود عملکرد سازمان فراهم کند (سندرز و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). رفتار کاری نوآورانه که نوعی رفتار فرانتشی است (رورس<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۸) در بردارنده کشف فرصت، خلق ایده، ارتقای ایده و به کارگیری ایده است. وجود چنین رفتارهایی می‌تواند به توسعه محصولات، خدمات و رویه‌های کاری جدید، اثربخشی فردی و سازمانی، تناسب میان تقاضاهای شغلی و منابع (فیزیکی، اجتماعی، روان‌شناسی)، ارتباطات میان فردی و رضایت شغلی کمک کند (مادرید<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۴).

محققان بسیاری به بررسی تعیین‌کننده‌های فردی و سازمانی رفتارهای کاری نوآورانه کارکنان پرداختند، زیرا اعتقاد بر این است که شناخت این عوامل برای مدیریت سرمایه انسانی هر سازمانی حائز اهمیت است (جیمز-جیمز و سنز-وال، ۲۰۰۸). در مطالعات مربوط به رفتارهای نوآورانه کارکنان، برخی از محققان بر یافتن رابطه بین فرهنگ سازمانی مطلوب (مثل ترامپنارز<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷)، استقلال شغلی و اعتبار نوآوری (بیستد<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳)، عملکرد مدیران (رورس و همکاران، ۲۰۰۸) یا رابطه بین رهبر-کارمند (آگاروال<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۲) از یک سو، و رفتار کاری نوآورانه کارکنان از سوی دیگر متمرکز شده‌اند. طبق گزارش نوآوری منابع انسانی آسیا (۲۰۱۴) تنها ۲۰ درصد

1. Jiménez-Jiménez and Sanz-Valle
2. Javed, Anas, Abbas, Khan
3. Sanders et al
4. Reuvers
5. Madrid
6. Trompenaars
7. Bysted
8. Agarwal

متخصصان منابع انسانی در روند نوآوری سازمان‌ها مشارکت داشته‌اند که بیانگر آن است که سازمان‌ها هنوز اهمیت نقش منابع انسانی در روند نوآوری (اعم از فردی و سازمانی) را درک نکرده‌اند. از این رو، تجزیه و تحلیل فرایندهای مدیریتی از جمله مدیریت منابع انسانی برای تحقق رفتار نوآورانه امری اساسی است.

دیدگاه منبع‌محور<sup>۱</sup> که بر شایستگی‌های درونی برای کسب مزیت رقابتی تأکید دارد، پایه‌های نظری مناسبی را برای پیشبرد انعطاف‌پذیری منابع انسانی به‌عنوان یک شایستگی درونی فراهم کرده است (لپاک، تاکوچی و اسنل، ۲۰۰۳؛ رایت و اسنل<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸). طبق دیدگاه منبع‌محور، انعطاف‌پذیری منابع انسانی یک قابلیت پویای سازمانی است که تأکید زیادی بر سازگاری درونی به‌ویژه سازگاری ویژگی‌های کارکنان متناسب با شرایط متغییر محیطی دارد. در واقع، انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی، مهارت، توانایی و رفتار کارکنان را با توجه به شرایط محیطی تغییر می‌دهد (نگو و لویی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸). از این رو، طرح‌های نوآوری وابستگی زیادی به دانش، تخصص و تعهد کارکنان دارد (یانت<sup>۴</sup> و همکاران، ۱۹۹۶). با این حال، هرچند برخی مطالعات (مثل نگو و لویی، ۲۰۰۸) به بررسی نقش انعطاف‌پذیری منابع انسانی در نوآوری پرداخته‌اند، اما این مطالعات توجه چندانی به دیدگاه رفتاری کارکنان نداشته‌اند و خلأ دانش مستند درباره اقدامات و انعطاف‌پذیری منابع انسانی که منجر به رفتار نوآورانه کارمندان در سازمان می‌شود، مشهود است.

از سوی دیگر، سرمایه روان‌شناسی می‌تواند ساختاری را شکل دهد که به توضیح رابطه، بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتار نوآورانه کمک کند. همان‌گونه که لوتانز، یوسف و اولیو<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) بیان کردند سرمایه روان‌شناسی به‌عنوان یک متغیر ذهنی از تعیین‌کننده‌های مهم رفتار کاری نوآورانه کارکنان محسوب می‌شود. مطالعاتی که روی عوامل فردی نوآوری صورت گرفته است، به بررسی عواملی مانند شخصیت (جورج و ژو<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱)، ظرفیت‌ها و توانایی خودرهدبری

1. Resource-based view (RBV)
2. Lepak, Takeuchi, & Snell; Wright & Snell
3. Ngo & Loi
4. Youndt
5. Luthans, Youssef and Avolio
6. George & Zhou

(کارملی، متایر و ویسبرگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶)، عزت نفس و خوددراکی (چن و آری<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷) پرداخته‌اند و بررسی‌های اندکی (جانسن، رامامورتی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵؛ سندرز و همکاران، ۲۰۱۰) درباره تأثیر سرمایه روان‌شناسی بر رفتار کاری نوآورانه به‌عمل آمده است. لذا، این پژوهش به سؤالات ذیل پاسخ می‌دهد که: آیا انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان تأثیر دارد؟ سرمایه روان‌شناسی چه نقشی در این رابطه دارد؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### انعطاف‌پذیری منابع انسانی

انعطاف‌پذیری منابع انسانی عبارت است از: «میزان بهره‌مندی منابع انسانی سازمان از مهارت‌ها و الگوهای رفتاری لازم برای اتخاذ بهترین تصمیمات در محیط رقابتی و بهره‌گیری سازمان‌ها از مناسب‌ترین کارکردهای مدیریت منابع انسانی برای مدیریت بهینه این منابع» (رایت و اسنل، ۱۹۹۸). انعطاف‌پذیری منابع انسانی به‌منزله یک خصیصه درونی سازمان است که دارای سه مؤلفه: انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای، انعطاف‌پذیری رفتاری و انعطاف‌پذیری مهارتی می‌باشد (نگو و لویی، ۲۰۰۸؛ رایت و اسنل، ۱۹۹۸). انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای توانایی انجام وظایف گوناگون توسط کارکنان است (بلتران-مارتین و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸). به‌این معنا که کارکنان قادر به انجام وظایف مختلف و تحت شرایط مختلف هستند (ون دن برگ و ون در ولده<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). انعطاف‌پذیری مهارتی بر سرعت و سهولت کسب مهارت و توانایی‌های جدید توسط کارکنان دلالت دارد (بلتران-مارتین و همکاران، ۲۰۰۸). رایت و اسنل (۱۹۹۸) نیز انعطاف مهارتی را کاربردهای متعدد مهارت‌های منابع انسانی در وضعیت‌های مختلف، و نحوه سازماندهی مجدد و سریع افراد با مهارت‌های مختلف تعریف می‌کنند. انعطاف‌پذیری رفتاری نیز بیانگر میزان بهره‌مندی کارکنان از مجموعه گسترده‌ای از الگوهای رفتاری است؛ به‌گونه‌ای که به آنها امکان سازگاری با الزامات خاص موقعیتی را می‌دهد (بلتران-مارتین و همکاران، ۲۰۰۸).

1. Carmeli, Metair and Weisberg
2. Chen & Aryee
3. Janssen; Ramamoorthy et. al.
4. Beltrán-Martín, et al
5. Van Den Berg, and Van der Velde

### سرمایه روان‌شناسی

با آغاز سده بیست‌ویکم و به دنبال شکل‌گیری مکتب روان‌شناسی مثبت‌گرا توسط گروهی از روان‌شناسان به رهبری سیلیگمن<sup>۱</sup>، مفهوم رفتار سازمانی مثبت‌گرا توسط لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) مطرح شد. هسته ساختاری سرمایه روان‌شناسی از چهار مؤلفه امیدواری، خوش‌بینی، خودکارآمدی و تاب‌آوری<sup>۲</sup> تشکیل شده است (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). اسنایدر<sup>۳</sup> و همکاران (۱۹۹۱) امیدواری را یک حالت انگیزشی مثبت می‌دانند که از احساس موفقیت‌آمیز: ۱. عاملیت (داشتن اراده (انرژی) برای دستیابی به نتیجه موردنظر) و ۲. مسیرها (شناسایی هدف‌ها و راه‌های متفاوت رسیدن به هدف‌ها) ناشی شده است. خوش‌بینی، نگرشی مثبت است که با آنچه فرد انتظار دارد در آینده پدیدار شود، ارتباط دارد. افراد خوش‌بین بر اسنادهای کلی تکیه می‌کنند، اسنادهایشان پایدار است، موفقیت‌هایشان را به توانایی‌های درونی نسبت می‌دهند و شکست خود را به عوامل بیرونی نسبت می‌دهند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). خودکارآمدی، دلالت بر باور فرد به توانایی خود در دستیابی به یک هدف خاص در یک وضعیت خاص دارد (باندورا و لوک<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳). تاب‌آوری نیز به‌عنوان «ظرفیت روان‌شناختی مثبت برای بازگشت از حس تنفر، استرس، درگیری، شکست و حتی تغییر مثبت، پیشرفت و افزایش مسئولیت است (عباس و رجا<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵). افراد با تاب‌آوری مثبت، راه‌های جدیدی را برای مقابله با ریسک و ناراحتی ارائه می‌کنند. تاب‌آوری پیامد سازگاری مثبت یا پایداری هنگام مواجهه با سختی‌ها و مشکلات برای دستیابی به موفقیت است. نهایتاً، این افراد توانایی انطباق و تعدیل تغییرات مثبت را دارند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷).

### رفتار کاری نوآورانه

رفتار کاری نوآورانه، نوعی از رفتارهای شهروندی اختیاری هستند که الزاماً در نقش‌ها و

1. Seligman
2. Hope, Optimism, Self-efficacy, Resiliency
3. Snyder
4. Bandura & Locke
5. Abbas & Raja

شرح وظایف رسمی کارکنان از آنها انتظار نمی‌رود (خلیلی پور و خنیفر، ۱۳۹۶: ۳۲). رفتار کاری نوآورانه مجموعه‌ای از اقدامات آگاهانه فرد است که هدف آن کشف فرصت، خلق ایده، دفاع از ایده و تحقق ایده‌های جدید در یک نقش کاری، گروهی یا سازمانی است که عملکرد نقش، گروه یا سازمان را بهبود می‌بخشد (توریک و توریک، ۲۰۱۵: ۳۹۹). رفتار کاری نوآورانه، مفهومی «چندبعدی» است و طبق مطالعات (دی جانگ و دن هارتوگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷) شامل چهار بعد: کشف فرصت، خلق ایده، دفاع از ایده و به‌کارگیری ایده است. کشف فرصت، شامل شناسایی و درک مشکلات و نیازها در یک زمینه کاری است که فرصتی را برای تغییر و بهبود ایجاد می‌کند و مستلزم توجه به محیط کاری و حفظ آن هم‌راستا با پیشرفت‌ها و رویدادهای اخیر است. خلق ایده شامل ارائه ایده‌های نو و جستجوی راه‌حل‌ها و فنون جدید برای مسائل کاری از سوی کارکنان است (دی جانگ و دن هارتوگ، ۲۰۰۷؛ مورا، لیتیری، رادایی و اسپیلر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳)؛ دفاع از ایده شامل تلاش افراد برای جلب حمایت و پشتیبانی مدیران و همکاران از ایده‌های جدید است (دی جانگ و دن هارتوگ، ۲۰۰۷؛ مورا و همکاران، ۲۰۱۳). نهایتاً، به‌کارگیری ایده شامل تلاش برای تبدیل ایده‌های نو به راهکارهای عملی و به‌کارگیری آنها در فعالیت‌های کاری سازمان است (دی جانگ و دن هارتوگ، ۲۰۰۷؛ مورا و همکاران، ۲۰۱۳).

## چارچوب مفهومی پژوهش

### انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتار کاری نوآورانه

انعطاف‌پذیری منابع انسانی یکی از ابعاد انعطاف‌پذیری سازمانی است که بر انطباق ویژگی‌های کارکنان (یعنی دانش، مهارت و رفتار) با تغییر شرایط محیطی تمرکز دارد (نگو و لویی، ۲۰۰۸: ۱۶۵۴). 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 دهد تا از مهارت و توانایی‌های خود برای به‌کارگیری روش‌های جدید و بهتر انجام کار استفاده کنند (دو، یه و مادسن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). در واقع، منابع انسانی انعطاف‌پذیر، سازمان

1. De Jong & Den Hartog  
2. Mura, Lettieri, Radaelli, and Spiller  
3. Do, Yeh and Madsen

را قادر می‌سازد تا قابلیت انطباق با شرایط نامطلوب و متنوع در محیط داخلی و تغییرات محیط خارجی را داشته باشد (رایت و باسول<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲؛ کوماری و پرادهان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). کارکنانی که دارای انعطاف‌پذیری رفتاری هستند بیشتر درگیر رفتارهای غیرمعمول مانند ریسک‌پذیری، تغییر و خلاقیت می‌شوند. کارکنانی که دارای وفق‌پذیری بیشتری هستند، بهتر می‌توانند خود را در هر وضعیت جدید و پیچیده تغییر دهند و به شیوه اثربخش‌تری از اجرای تغییرات حمایت کنند (باتاچاریا، گیسون و دوتی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). اساساً سازمان‌هایی که دارای منابع انسانی انعطاف‌پذیر هستند، دانش، مهارت و نگرش کارکنان را مطابق با شرایط مختلف موردنیاز شکل می‌دهند و به‌همین ترتیب کارکنان نوآورتری دارند و رفتارهای نوآورانه بیشتری از آنها سر خواهد زد (شپتون، وست، داوسون، بوردی و پاترسون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). انجام این کار باعث می‌شود که کارکنان به‌دلیل داشتن مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های متنوع که گرایش به عمل در هر شرایطی را به کارکنان می‌دهد، احساس اعتمادبه‌نفس را در آنها تقویت می‌کند و در نتیجه بر رفتار آنها برای نوآوری تأثیر می‌گذارد (اینینک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). ازای رو، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

- انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان، تأثیر مثبت دارد.

### سرمایه روان‌شناسی و رفتار کاری نوآورانه

سرمایه روان‌شناسی با به‌کارگیری احساسات مثبت، ظرفیت افراد را توسعه می‌دهد و توانمندی افراد را برای بروز رفتارهای نوآورانه بهبود می‌بخشد (اوی و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱). وجود مخزنی گسترده از منابع روان‌شناسی مثبت (شامل امیدواری، خودکارآمدی، خوش‌بینی و تاب‌آوری) می‌تواند در حل مسائل و ارتقای خلاقیت و نوآوری مفید باشد، زیرا کارکنانی که تفکرات مثبت دارند، خلاق‌تر و نوآورتر هستند (پترسون و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱). اقدامات کاری نوآورانه مستلزم افرادی است که باور بالایی به توانایی‌های خود دارند. در بستر رفتارهای نوآورانه، افرادی که

1. Wright & Boswell
2. Kumari & Pradhan
3. Bhattacharya, Gibson, and Doty
4. Shipton, West, Dawson, Birdi, and Patterson
5. Eenink
6. Avey, Reichard, Luthans and Mhatre
7. Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa and Zhang

احساس خودکارآمدی خلاق بالایی دارند، توانایی خلق پیامدهای خلاقانه و رفتارهای کاری نوآورانه بیشتری را دارند (تیرنی و فارمر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲: ۱۱۳۸). رگو و همکاران (۲۰۱۲)، ارتباط میان خوش بینی و خلاقیت و نوآوری را نشان دادند. افراد خوش بین درحالی که از رویدادهای نامطلوب زندگی فاصله می گیرند، انتظار وقوع رویدادهای مثبت را دارند. با توجه به نگرش های مثبت و الگوهای تفکر سازنده انتظار می رود خوش بینی در تمامی مراحل رفتارهای کاری نوآورانه اعم از کشف فرصت، خلق ایده، ارتقا و به کارگیری ایده، نقش زیادی داشته باشد. به علاوه، از منظر زامباردو و بوید<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) امیدواری یکی از عناصر سرمایه روان شناسی است که گرایش به آینده دارد. امیدواری، ایمان به توانایی های خود در برخورد با چالش ها (امید مبتنی بر واقع گرایی) را تقویت می کند. افراد امیدوار خطر را قبول می کنند و زمانی که راه های قدیمی بسته شده باشد، راهکارهای جایگزین را جست و جو می کنند. نهایتاً، تاب آوری به افراد کمک می کند که انعطاف پذیر بوده و خود را با شرایط عدم اطمینان تطبیق دهند (کوتو، ۲۰۰۲). از این رو، فرضیه ذیل قابل طرح است:

- سرمایه روان شناسی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان، تأثیر مثبت دارد.

### نقش میانجی سرمایه روان شناسی

علاوه بر تأثیر مستقیم انعطاف پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه، نقش نظام منابع انسانی در حمایت از رفتار کاری نوآورانه کارکنان می تواند از مسیر سرمایه روان شناسی - به عنوان میانجی این رابطه - حاصل شود. در واقع، مطالعات (آوری و همکاران، ۲۰۱۰) نشان می دهد که بین سرمایه روان شناسی و عملکرد کارکنان، رابطه وجود دارد. براساس مبانی نظری و مطالعات قبلی، انعطاف پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر دارد. در عین حال فرض بر این است که نیروی این تأثیر زمانی که سرمایه روان شناسی به عنوان یک واسطه عمل می کند، بیشتر است. برای مثال، یکی از ویژگی های روان شناسی، خودکارآمدی است که مستقیماً با ابعاد انعطاف پذیری و وظیفه ای رابطه دارد. توانایی انعطاف پذیر بودن با خودکارآمدی ترکیب می شود (وندن برگ و

1. Tierney & Farmer  
2. Zimbardo and Boyd



تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه: تبیین نقش میانجی سرمایه روان‌شناسی

ون در ولده، ۲۰۰۵). خودکارآمدی نه تنها به پذیرش مسئولیت اقدامات منجر می‌شود، بلکه با حفظ انگیزه و تلاش برای انجام وظایف برای انجام آن ارتباط دارد (باندورا، ۱۹۹۷) که در نهایت به انجام موفق وظایف پیچیده و بلندمدت و به‌طور خاص خلاقانه منجر می‌شود. انعطاف‌پذیری منابع انسانی با تقویت سرمایه روان‌شناسی می‌تواند موجب ایجاد رفتار کاری نوآورانه در سازمان شود. برخی مطالعات (مثل کتکار و ست، ۲۰۰۹) نشان دادند که اقدامات منابع انسانی، مهارت‌ها و رفتارهای انعطاف‌پذیر را در کارکنان گسترش می‌دهد، زیرا به تقویت سرمایه روان‌شناسی منجر می‌شوند. از این رو، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

- انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر سرمایه روان‌شناسی، تأثیر مثبت دارد.
- انعطاف‌پذیری منابع انسانی از مسیر سرمایه روان‌شناسی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان، تأثیر مثبت دارد.

### پیشینه پژوهش

تاکنون در داخل کشور تا زمان نگارش این مقاله، تحقیقی در بردارنده نقش انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان با میانجی‌گری سرمایه روان‌شناسی یافت نشده است. در تحقیقات خارجی نیز تعداد محدودی پژوهش در ارتباط با موضوع مورد مطالعه انجام شده است که خلاصه‌ای از نتایج آنها در جدول (۱) گزارش شده است.

جدول ۱. پیشینه پژوهش

پژوهشگر	سؤال / هدف	جامعه و نمونه و ابزار گردآوری داده و تحلیل	یافته
کتکار و ست (۲۰۰۹)	تحلیل رابطه رفتار کاری نوآورانه و سرمایه روان‌شناسی	۲۴۶ نفر از کارکنان شرکت‌های متوسط و بزرگ در لهستان / رگرسیون چندگانه	نتایج نشان می‌دهد که "سرمایه روان‌شناسی" تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد. سه بعد "خودکارآمدی"، "امیدواری" و "انعطاف‌پذیری" پیش‌بینی‌کننده اصلی رفتار نوآورانه کار است.

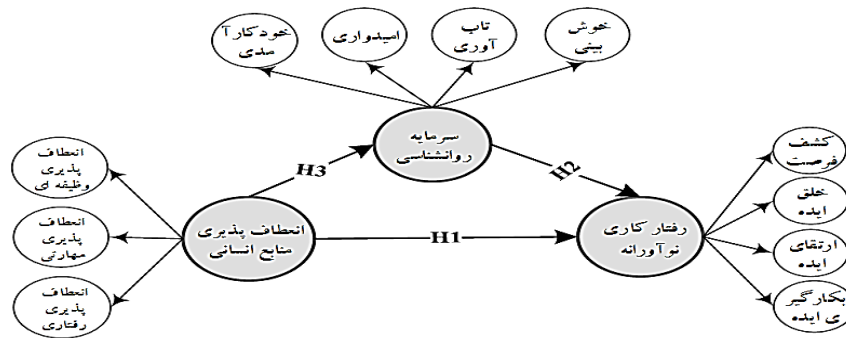
1. Ketkar and Sett
2. Wojtczuk-Turek

(۱۵امه) جدول ۱. پیشینه پژوهش

پژوهشگر	سؤال / هدف	جامعه و نمونه و ابزار گردآوری داده و تحلیل	یافته
پریئو، پز سانتانا <sup>۱</sup> (۲۰۱۳)	نقش اقدامات منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان	۱۹۸ شرکت اسپانیایی / تجزیه و تحلیل رگرسیون	نتایج نشان می‌دهد که شیوه‌های منابع انسانی از جمله افزایش توانایی و افزایش فرصت با میانجی‌گری دو متغیر محیط شامل: حمایت مدیریت و حمایت همکاران ارتباط مثبتی با رفتارهای کاری نوآورانه دارند.
تورک و تورک <sup>۲</sup> (۲۰۱۴)	بررسی نقش انعطاف‌پذیری منابع انسانی و فردی و سرمایه روان‌شناسی در رفتار کاری نوآورانه	از پاسخ‌دهندگان شامل ۷۰ نفر از کارکنان سازمان‌های مختلف در لهستان بودند.	نتایج نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی و انعطاف‌پذیری فردی در ظهور رفتار کاری نوآورانه ضعیف هستند ولی با در نظر گرفتن متغیر میانجی سرمایه روان‌شناسی این ارتباط ایجاد می‌شود.
عباس و راجا <sup>۳</sup> (۲۰۱۵)	بررسی تأثیر سرمایه روان‌شناسی بر عملکرد نوآورانه و استرس شغلی	پرسشنامه بین ۲۳۷ نفر از کارکنان سازمان‌های مختلف پاکستان / - ANOVA	نتایج نشان داد که در افراد با سطح بالای سرمایه روان‌شناسی علاقه بیشتری به تولید، کسب حمایت و پیاده‌سازی ایده‌های جدید در محل کار خود دارند و به‌طور مشابه، این افراد سطح پایین‌تری از استرس شغلی دارند.
همکاران <sup>۴</sup> مادن و (۲۰۱۶)	ارتباط انعطاف‌پذیری منابع انسانی، نوآوری سازمانی و فرهنگ انطباق‌پذیری	۲۹۳ پرسشنامه از ۲۳ شرکت تایوانی در صنایع با فناوری بالا/ استفاده آموس	نتایج نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی مثبت بر فرهنگ سازگاری و به نوآوری سازمانی کمک می‌کند. به‌علاوه، فرهنگ سازگاری دارای تأثیر مستقیم بر نوآوری فرایند و تأثیر غیر مستقیم بر نوآوری محصول دارد.
پوکینیه <sup>۵</sup> (۲۰۱۶)	نقش مدیریت منابع انسانی و تعهدات عاطفی در رفتار نوآورانه	۱۰۱ نفر از کارکنان شرکت‌های فعال در حوزه منابع انسانی / آموزش همبستگی و ANOVA	نتایج نشان می‌دهد که رابطه مثبتی بین ادراکات کارکنان درباره مدیریت منابع انسانی و رفتار نوآورانه کار وجود دارد. بهبود توانایی، تقویت انگیزه و مدیریت منابع انسانی بهبوددهنده فرصت با ساختار رفتار کاری نوآورانه رابطه مثبت دارد. یافته‌های تحقیق، ارتباط مثبت بین تعهد عاطفی و مدیریت منابع انسانی و همچنین رفتار کاری نوآورانه را تأیید کرد، هرچند تعهد عاطفی نقش میانجی در ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و رفتار کاری نوآورانه ایفا نمی‌کند.
همکاران <sup>۶</sup> جلیلی و (۲۰۱۷)	رابطه مدیریت منابع انسانی، انعطاف‌پذیری، رفتار کاری نوآورانه و نوآوری شرکت	نمونه ۱۵۳ مدیران ارشد و مدیران شرکت‌های دارای فن آوری پیشرفته	یافته‌های آنها نشان داد که مدیریت منابع انسانی انعطاف‌پذیری، تأثیر مثبتی بر رفتارهای نوآورانه دارد. علاوه‌براین، رفتار نوآورانه کاری بر نوآوری شرکت، تأثیر مثبت دارد.

1. Isabel Prieto & Pilar Pérez santana
2. Muhammad Abbas & Usman Raja
3. Ben-Roy Do Pi-Wen Yeh Jean Madsen
4. Aistė Pukienė
5. Javed et al.

از این رو، با توجه به پژوهش‌های گذشته و تعاریف ارائه‌شده، مدل مفهومی پژوهش در قالب یک الگوی ترسیمی در شکل (۱) به تصویر کشیده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. در مدل تحلیلی پژوهش، انعطاف‌پذیری منابع انسانی شامل سه بعد: انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای، انعطاف‌پذیری مهارتی و انعطاف‌پذیری رفتاری، متغیر پنهان برون‌زا، رفتار کاری نوآورانه شامل چهار بعد: کشف فرصت، ایجاد ایده، دفاع از ایده و به‌کارگیری ایده، متغیر پنهان درون‌زا و سرمایه روان‌شناسی با چهار بعد: امیدواری، خوش‌بینی، خودکارآمدی و تاب‌آوری، متغیر میانجی است. در این مدل، متغیرهای پنهان انعطاف‌پذیری منابع انسانی و سرمایه روان‌شناسی برای متغیر رفتار کاری نوآورانه نقش متغیر مستقل را دارند و همچنین در ارتباط میان دو متغیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی و سرمایه روان‌شناسی، متغیر سرمایه روان‌شناسی متغیر وابسته و متغیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی نقش متغیر مستقل را دارد. از آنجا که متغیرهای پژوهش در سطح فردی هستند، سطح تحلیل در این پژوهش، سطح فردی است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان ستادی ادارات مرکزی بانک کشاورزی تهران شامل ۱۱۰۳ نفر هستند که با استفاده از فرمول کوکران و به شیوه تصادفی طبقه‌ای ۲۷۸ پرسشنامه

تحلیل شد. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه استاندارد بوده است که برای اندازه گیری انعطاف پذیری منابع انسانی (شامل انعطاف پذیری وظیفه‌ای، رفتاری و مهارتی) از پرسشنامه بلتران- مارتین و همکاران (۲۰۰۸)، با ۱۱ سؤال، برای اندازه گیری سرمایه روان شناسی (شامل امیدواری، خوش بینی، خودکارآمدی و تاب آوری) از مقیاس سرمایه روان شناسی لوتانز و همکاران (۲۰۰۷)، با ۲۳ سؤال و برای رفتار کاری نوآورانه (کشف فرصت، خلق ایده، دفاع از ایده و به کارگیری ایده) نیز از پرسشنامه دی جانگ و دن هارتوگ (۲۰۱۰) با ۱۲ سؤال استفاده شد. برای سنجش روایی پرسشنامه از روایی همگرا و واگرا (جدول ۴) و برای تحلیل پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (جدول ۳) استفاده شده است. به منظور اندازه گیری و سنجش پاسخ‌های ارائه شده از طرف پاسخ دهندگان، از مقیاس ۵ امتیازی لیکرت که از گزینه کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم را شامل می‌شود، استفاده شده است. برای گزینه کاملاً موافقم نمره ۵، به گزینه موافقم نمره ۴، به گزینه نظری ندارم نمره ۳، به گزینه مخالفم نمره ۲ و به گزینه کاملاً مخالفم نمره ۱ در نظر گرفته شده است. برای تحلیل داده‌ها نیز از مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی با به کارگیری نرم افزار Smart PLS استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

اطلاعات جمعیت شناسی نمونه آماری در جدول (۲) بیان شده است.

جدول ۲. اطلاعات جمعیت شناسی نمونه آماری

جنسیت	تحصیلات	سن	سابقه خدمت
مرد / ۶۱،۵۱	دیپلم / ۱۰،۴۳	کم تر از سی / ۶،۸۳	تا ۵ سال / ۶،۴۷
زن / ۳۸،۴۹	کارشناسی / ۴۸،۵۶	۳۰ تا ۴۰ سال / ۵۳،۶۰	۶ تا ۱۰ سال / ۲۰،۱۴
	ارشد / ۳۵،۲۵	۴۰ تا ۵۰ سال / ۳۳،۴۵	۱۱ تا ۱۵ سال / ۲۸،۰۶
	دکتری / ۵،۷۶	بیش از ۵۰ / ۶،۱۲	۱۶ تا ۲۰ سال / ۱۹،۰۶
			۲۰ به بالا / ۲۶،۲۷

تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه: تبیین نقش میانجی سرمایه روان‌شناسی

یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های این پژوهش در دو بخش زیر به‌طور خلاصه مطرح می‌شود:

۱. **بررسی برازش مدل پژوهش:** این بخش شامل الف) برازش مدل‌های اندازه‌گیری، ب) برازش مدل ساختاری و ج) برازش مدل کلی است.
- الف) **بررسی برازش مدل - مدل‌های اندازه‌گیری:** این برازش شامل سه معیار پایایی، روایی همگرا و واگراست.

جدول ۳. مقادیر پایایی ترکیبی، AVE، آلفای کرونباخ،  $Q^2$  و  $R^2$  متغیرهای پنهان پژوهش

متغیر / شاخص	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	AVE	$R^2$	$Q^2$
انعطاف‌پذیری منابع انسانی	-	-	-	-	-
انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای	۰/۸۵	۰/۷۳	۰/۶۵	۰/۷۰۷	-
انعطاف‌پذیری مهارتی	۰/۹۰	۰/۸۵	۰/۷۰	۰/۸۷۲	-
انعطاف‌پذیری رفتاری	۰/۸۳	۰/۷۲	۰/۵۴	۰/۶۷۹	-
<b>سرمایه روان‌شناسی</b>	-	-	-	۰/۳۱۷	۰/۸۱۳
خودکارآمدی	۰/۹۴	۰/۹۲	۰/۷۱	۰/۸۱۷	-
امیدواری	۰/۹۴	۰/۹۲	۰/۷۶	۰/۸۳۲	-
تاب‌آوری	۰/۹۱	۰/۸۸	۰/۶۲	۰/۸۷۱	-
خوش‌بینی	۰/۹۳	۰/۹۱	۰/۷۱	۰/۸۵۱	-
<b>رفتار کاری نوآورانه</b>	-	-	-	۰/۴۲۶	۰/۷۹۵
کشف فرصت	۰/۹۱	۰/۸۵	۰/۷۷	۰/۷۷۸	-
خلق ایده	۰/۹۰	۰/۸۳	۰/۷۵	۰/۸۲۶	-
دفاع از ایده	۰/۹۱	۰/۸۶	۰/۷۸	۰/۸۸۱	-
به‌کارگیری ایده	۰/۸۹	۰/۸۱	۰/۷۲	۰/۷۱۸	-

- **پایایی:** با استفاده از سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی اندازه‌گیری می‌شود. مطابق با شکل (۲)، تمام بارهای عاملی پرسش‌ها از ۰/۴ بیشتر است. از این‌رو، حذف هیچ‌یک از آنها لازم نیست. همچنین مطابق با جدول ۳، مقادیر

پایایی ترکیبی (ستون اول) و آلفای کرونباخ (ستون دوم) تمام متغیرها بالای ۰/۷ است که برازش مدل اندازه گیری را نشان می دهد.

- **روایی همگرا و واگرا (تشخیصی):** با مقایسه مقدار ضریب AVE، متغیرها با ۰/۵ بررسی می شود. با توجه به بزرگتر بودن مقدار این ضریب از ۰/۵ برای همه متغیرهای پنهان مرتبه اول و دوم، روایی همگرای مدل و مناسب بودن مدل های اندازه گیری تأیید می شود. براساس جدول ۴، مقدار جذر AVE تمام متغیرهای مرتبه اول از مقدار همبستگی میان آنها بیشتر است که این امر روایی واگرایی مناسب و برازش خوب مدل های اندازه گیری را نشان می دهد.

جدول ۴. ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فرنل و لارکر<sup>۱</sup>

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
۱. انعطاف پذیری وظیفه ای	۰/۸۱										
۲. انعطاف پذیری مهارتی	۰/۷۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۴									
۳. انعطاف پذیری رفتاری	۰/۵۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۶۳ <sup>۰۰</sup>	۰/۷۳								
۴. خودکارآمدی	۰/۳۹ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۴							
۵. امیدواری	۰/۳۷ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۱ <sup>۰۰</sup>	۰/۳۸ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۱ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۷						
۶. تاب آوری	۰/۴۱ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۴ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۵ <sup>۰۰</sup>	۰/۷۴ <sup>۰۰</sup>	۰/۷۸ <sup>۰۰</sup>	۰/۷۷					
۷. خوش بینی	۰/۳۸ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۵ <sup>۰۰</sup>	۰/۳۷ <sup>۰۰</sup>	۰/۶۴ <sup>۰۰</sup>	۰/۶۵ <sup>۰۰</sup>	۰/۷۳ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۴				
۸. کشف فرصت	۰/۴۶ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۹ <sup>۰۰</sup>	۰/۳۴ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۶ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۹ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۸			
۹. خلق ایده	۰/۳۷ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۶ <sup>۰۰</sup>	۰/۳۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۳۹ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۵ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۱ <sup>۰۰</sup>	۰/۳۸ <sup>۰۰</sup>	۰/۷۶ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۷		
۱۰. دفاع از ایده	۰/۴۶ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۳۶ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۹ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۴ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۱ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۷ <sup>۰۰</sup>	۰/۷۴ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۲ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۸	
۱۱. به کارگیری ایده	۰/۴۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۰ <sup>۰۰</sup>	۰/۳۴ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۹ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۲ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۶ <sup>۰۰</sup>	۰/۵۲ <sup>۰۰</sup>	۰/۶۳ <sup>۰۰</sup>	۰/۶۴ <sup>۰۰</sup>	۰/۷۶ <sup>۰۰</sup>	۰/۸۵

1. Fornell & Larcker

**ب) بررسی برازش مدل - مدل ساختاری**

۱. ضرایب معنی‌داری  $t$ : مطابق شکل (۲)، تمام ضرایب معنی‌داری  $t$  از  $1/96$  بزرگتر هستند که این موضوع معنی‌دار بودن روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان  $0/95$  نشان می‌دهد.  
 ۲. معیار  $R^2$ : با توجه به شکل ۲، تمام مقادیر  $R^2$  مربوط به متغیرهای درون‌زای مدل، مساوی یا بیشتر از  $0/33$  است که نشانگر برازش مناسب مدل ساختاری است. ۳. معیار  $Q^2$ : این معیار برای تمام سازه‌ها مقداری مثبت است که مؤید برازش مناسب مدل ساختاری است.

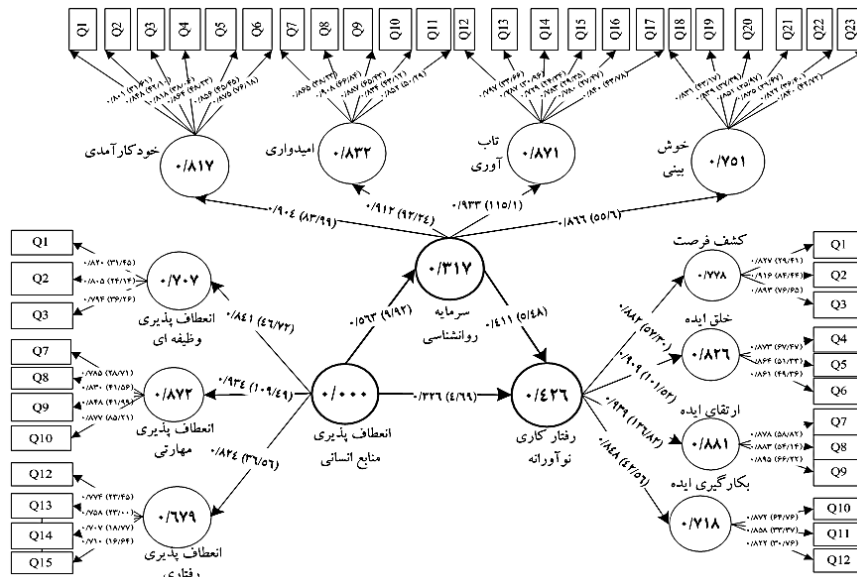
**ج) بررسی برازش مدل کلی:** معیار  $GoF$  یا نیکویی برازش معیاری است برای بررسی برازش کلی مدل که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند. با توجه به سه مقدار  $0/01$ ،  $0/25$  و  $0/36$  که مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش معرفی شده‌اند (کلاین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰) و به دست آمدن مقدار  $GoF=0/54$  برای این پژوهش، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

۲. **آزمون فرضیه‌های پژوهش:** این آزمون شامل الف) بررسی ضرایب استاندارد شده و ب) بررسی ضرایب معنی‌داری  $t$  هر یک از مسیرهای مربوط به هر یک از فرضیه‌ها (شکل ۲) می‌شود.

بر اساس یافته‌ها در شکل (۲)، مقدار ضریب معنی‌داری ( $t$ ) مسیرهای روابط میان انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتار کاری نوآورانه ( $4/686$ )، انعطاف‌پذیری منابع انسانی و سرمایه روان‌شناسی ( $9/918$ ) و نیز سرمایه روان‌شناسی و رفتار کاری نوآورانه ( $5/476$ ) می‌باشد که همگی از  $1/96$  بیشتر است که بیانگر معنی‌دار بودن رابطه انعطاف‌پذیری منابع انسانی با سرمایه روان‌شناسی، رابطه انعطاف‌پذیری منابع انسانی با رفتار کاری نوآورانه و رابطه سرمایه روان‌شناسی با رفتار کاری نوآورانه در سطح اطمینان  $0/95$  است.

ضریب استاندارد مسیر میان انعطاف‌پذیری منابع انسانی و سرمایه روان‌شناسی ( $0/563$ ) است که بیان می‌کند انعطاف‌پذیری منابع انسانی تقریباً  $56$  درصد از تغییرات سرمایه روان‌شناسی را تبیین می‌کند؛ ضریب استاندارد مسیر میان انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتار کاری نوآورانه ( $0/326$ )

1. Kline



شکل ۲. ضرایب استاندارد شده بار عاملی (ضرایب معنی داری t)

است که بیان می کند انعطاف پذیری منابع انسانی تقریباً ۳۳ درصد از تغییرات رفتار کاری نوآورانه سازمانی را تبیین می کند؛ همچنین ضریب استاندارد مسیر میان سرمایه روان شناسی و رفتار کاری نوآورانه (۰/۴۱۱) است که بیان می کند سرمایه روان شناسی تقریباً ۴۱ درصد از تغییرات رفتار کاری نوآورانه سازمانی را تبیین می کند. ضریب اثر غیرمستقیم انعطاف پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه برابر (۰/۲۳۱) است؛ یعنی انعطاف پذیری منابع انسانی از مسیر سرمایه روان شناسی ۲۳ درصد از تغییرات رفتار کاری نوآورانه کارکنان را تبیین می کند. در مجموع، ضریب اثر کل انعطاف پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه برابر با ۰/۵۵۷ است که بیان می کند که انعطاف پذیری منابع انسانی ۰/۵۵۷ بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر دارد.

### نتیجه گیری و پیشنهادها

باتوجه به اهمیت انعطاف پذیری منابع انسانی و سرمایه روان شناسی در تحقق رفتار کاری نوآورانه، این پژوهش به بررسی تأثیر انعطاف پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه با تأکید بر



تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه: تبیین نقش میانجی سرمایه روان‌شناسی

نقش میانجی متغیر سرمایه روان‌شناسی در بخش ستادی ادارات مرکزی بانک کشاورزی پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه، تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. بنابراین، تأکید بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی، رفتار کاری نوآورانه را در سازمان تسهیل می‌کند. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های جاوید و همکاران (۲۰۱۷)، پوکینه (۲۰۱۶) و تورک و تورک (۲۰۱۵) هم‌راستا می‌باشد. جاوید و همکاران (۲۰۱۷) بیان داشتند که علاوه بر اینکه انعطاف‌پذیری منابع انسانی به‌طور مثبت و معنی‌داری با رفتار کاری نوآورانه در سازمان ارتباط دارد، رفتار کاری نوآورانه نیز بر نوآوری سازمانی، تأثیر مثبت و معنی‌داری می‌گذارد. پوکینه (۲۰۱۶) نیز نشان داد که نتایج نشان می‌دهد که رابطه مثبتی بین ادراکات کارکنان درباره مدیریت منابع انسانی و رفتار نوآورانه کار وجود دارد. بهبود توانایی، تقویت انگیزه و مدیریت منابع انسانی بهبوددهنده فرصت با ساختار رفتار کاری نوآورانه رابطه مثبت دارد. از طرف دیگر، این نتایج با نتایج تحقیق تورک و تورک (۲۰۱۵) نیز هم‌راستا است. از منظر آنها انعطاف‌پذیری منابع انسانی رابطه مثبتی با رفتار کاری نوآورانه دارد.

به‌علاوه، یافته‌های پژوهش بیان می‌کند که سرمایه روان‌شناسی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این یافته با یافته‌های عباس و راجا (۲۰۱۵)، تورک و تورک (۲۰۱۵) و وجزوک - تورک (۲۰۱۲) همسو می‌باشد. عباس و راجا (۲۰۱۵) بیان کردند رابطه مثبتی بین سرمایه روان‌شناسی و رفتار کاری نوآورانه در سازمان وجود دارد؛ به‌نحوی که افراد با سطح بالای سرمایه روان‌شناسی، علاقه بیشتری به خلق ایده‌های جدید، کسب حمایت از ایده‌های جدید و پیاده‌سازی ایده‌های جدید در محل کار دارند. تورک و تورک (۲۰۱۵) نیز پی بردند که سرمایه روان‌شناسی، رابطه مثبت و معنی‌داری با رفتار کاری نوآورانه کارکنان دارد. نهایتاً، نتایج وجزوک - تورک (۲۰۱۲) نشان داد که "سرمایه روان‌شناسی" تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان دارد.

به‌علاوه، نتایج پژوهش حاکی از تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر سرمایه روان‌شناسی است. این یافته‌ها با یافته‌های تورک و تورک (۲۰۱۵) هم‌راستا است. براساس نظر این دو محقق، انعطاف‌پذیری منابع انسانی، رابطه مثبت و معنی‌داری با سرمایه روان‌شناسی دارد. در واقع سازوکار منابع انسانی انعطاف‌پذیر موجب تقویت سرمایه روان‌شناسی در سازمان می‌شود. همچنین

انعطاف‌پذیری منابع انسانی نه تنها تأثیر مستقیم بر رفتار کاری نوآوران کارکنان دارد، بلکه از مسیر سرمایه روان‌شناسی نیز بر رفتار کاری نوآوران تأثیر غیرمستقیم دارد. به این معنا که سرمایه روان‌شناسی، نقش میانجی را در رابطه بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتار کاری نوآوران ایفا می‌کند. از این رو، یکی از راه‌های ناگزیر سازمان برای ایجاد نوآوری، ایجاد و ارتقای رفتارهای کاری نوآوران در کارکنان است. گرچه این امر انکارناپذیر است که بسیاری از متغیرها و عوامل سازمانی در ایجاد این نوع رفتارها دخالت دارند، یکی از مهم‌ترین سازوکارها برای بروز رفتار کاری نوآوران در کارکنان، انعطاف منابع انسانی است. بنابراین، سازمان‌ها با استفاده از الگوهای مختلف انعطاف‌پذیری منابع انسانی و به‌کارگیری روش‌هایی جهت افزایش هر کدام از ابعاد انعطاف‌پذیری منابع انسانی و ایجاد محیطی مناسب با جو حمایتی از نوآوری کارکنان می‌توانند قدم مؤثری برای افزایش قدرت رقابتی خود بردارند. از سوی دیگر، سرمایه روان‌شناسی، نقشی حیاتی در رابطه انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتارهای کاری نوآوران ایفا می‌کند. توانایی انعطاف‌پذیر بودن یا همان تاب‌آوری که از ابعاد مهم سرمایه روان‌شناسی است، ارتباط مستقیمی با خلاقیت و نوآوری فردی دارد، همچنین بعد دیگر، یعنی خودکارآمدی، اهمیت زیادی در ایجاد رفتار کاری نوآوران و بروز آن در کارکنان، ایفا می‌کند. بنابراین، مدیران و متخصصان منابع انسانی بانک کشاورزی باید به افزایش و تحریک خلاقیت کارکنان از طریق تقویت سرمایه روان‌شناسی توجه بیشتری داشته باشند. به‌طور کلی سرمایه روان‌شناسی باید به‌عنوان یکی از معیارهای اصلی در انتخاب افراد نیز در سازمان در نظر گرفته شود، زیرا می‌توان اطمینان حاصل کرد که افرادی به استخدام سازمان در می‌آیند که قابلیت و ویژگی‌هایی همچون انعطاف‌پذیر بودن یا قدرت تاب‌آوری بالا، اعتماد به نفس و خودکارآمدی بالا دارند و می‌توانند در مسیر رسیدن به هدف نوآوری سازمان بسیار مفید باشند. به‌علاوه، مدیران بانک باید ساختار منعطف در بانک کشاورزی را ارتقا دهند تا نگرش مثبتی را برای رفتار کاری نوآوران در آن ایجاد کنند. همچنین بانک کشاورزی باید توجه ویژه‌ای به تحقیقات بنیادی در سازمان و یافته تحقیقات دانشگاهی در این حوزه داشته باشد و بودجه‌های ویژه‌ای را برای تحقیق و توسعه اختصاص دهد.

نهایتاً، نظر به جدید بودن موضوع و با توجه به اینکه تحقیقات مشابهی در زمینه تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآوران با متغیر میانجی سرمایه روان‌شناسی وجود ندارد،

تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه: تبیین نقش میانجی سرمایه روان‌شناسی

---

به محققان توصیه می‌شود، رابطه این سه متغیر مهم را در صنایع مختلف و همچنین سازمان‌های متنوع بررسی کنند. همچنین به محققان پیشنهاد می‌شود تا تأثیر متغیرهای دیگر (مثل فرهنگ نوآورانه و پشتیبانی مدیریت) را در رابطه بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتار کاری نوآورانه مورد بررسی قرار دهند.

## منابع

خلیلی‌پور، حاتم و خنیفر، حیسن (۱۳۹۶). بررسی ساختاری تأثیر عدالت رویه‌ای و اشتیاق شغلی بر اشتراک‌گذاری دانش و رفتار کاری نوآورانه. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، سال ششم، شماره ۴ (شماره پیاپی ۲۴): ۲۷-۵۱.

- Abbas, M. & Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress, **In 15th International Business Research Conference**.
- Agarwal, U.A., Datta, S., Blake-Beard, S. & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: the mediating role of work engagement. **Career Development International**, Vol. 17, No. 3, pp. 208-230.
- Avey, J. B., Reichard, R. I., Luthans, F. & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors and performance. **Human Resource Development Quarterly**, Vol. 222, pp. 127-152.
- Bandura, A. (1997). Personal efficacy in psychobiologic functioning. In G. V. Caprara (Ed.), *Bandura: A leader in psychology* (pp. 43-66). **Milan, Italy: Franco Angeli**.
- Bandura, A. & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. **Journal of applied psychology**, Vol. 88, No.1.
- Beltrán-Martín, I., Roca-Puig, V., Escrig-Tena, A. & Bou-Llusar, J. C. (2008). Human resource flexibility as a mediating variable between high performance work systems and performance. **Journal of Management**, Vol. 34, No. 5, pp.1009-44.
- Bhattacharya, m., Gibson, D. E. & Doty, D. H. (2005). The Effects of flexibility in Employee Skills, Employee Behaviors, and Human Resource Practices on firm Performance. **Journal of Management**, Vol. 31, No.4, pp. 622-640.
- Bysted, R. (2013). Innovative employee behavior. the moderating effects of mental involvement and job satisfaction on contextual variables". **European Journal of Innovation Management**, Vol. 16, No. 3, pp. 268-284.
- Carmeli, A., Meitar, R. & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. **International Journal of Manpower**, Vol. 27, No. 1, pp. 75-90.
- Chen, Z.X. & Aryee, S. (2007). Delegation and employee work outcomes: an examination of the cultural context of mediating processes in China. **Academy of Management Journal**, Vol. 50, No. 1, pp. 226-238.
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. **Harvard Business Review**, Vol. 80, No. 5, pp. 46-55.
- De Jong, J. & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. **Creativity and Innovation Management**, Vol.19, No.1, pp. 23-36.
- Do, B-R., Yeh, P.W. & Madsen, J. (2016). Exploring the Relationship among Human Resource Flexibility, Organizational Innovation and Adaptability Culture. **Chinese Management Studies**, Vol.10, No.4, pp.657-674
- Eenink, A. J. (2012). **HR practices and Innovative Work behavior: The leader leads towards innovation** (Bachelor's thesis, University of Twente). Available on the internet at: <http://essay.utwente.nl/61983/>.
- George, J.M. & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interactional approach. **Journal of Applied Psychology**, Vol. 86, No. 3, pp. 513-524.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Vol. 73, No. 3,

- pp. 287-302.
- 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**, Vol. XX, No. 1, 31-41.
- Jimenez-Jimenez, D. & Sanz-Valle, R. (2008). Could HRM support organizational innovation? **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 19, No.7, pp.1208-1221.
- Jimenez-Jimenez, J. & Sanz-Valle, R. (2005). Innovation and human resource management fit: and empirical study. **International Journal of Manpower**, Vol. 26, No.4, pp. 364-381.
- 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**, Vol. 20, No. 5, pp.1009-1038.
- Kumari, I. G. & Pardhan, R. K. (2014). Human Resource Flexibility and Organizational Effectiveness: Role of Organizational Citizenship Behavior and Employee Intent to Stay. **International Journal of Business and Management Invention**, Vol. 3, Issue. 11, PP.43-51.
- Lepak, D. P., Takeuchi, R. & Snell, S. A. (2003). *Employment flexibility and firm performance: examining the interaction effects of employment mode, environmental dynamism, and technological intensity*. **Journal of Management**, Vol. 29, No. 5, pp. 681-703.
- Luthans F., Avey, J. B., Avolio, B. J. & Petera, J. L. (2008). Experimental Analysis of a Web Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital. Academy of Management. **Learning and Education**, Vol.7, No. 2, pp. 209-21.
- Luthans, F., Youssef, C. M. & Avolio, B. J. (2007). Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge. **Oxford University Press: Oxford**.
- Madsen, J. Roy, B. & We, D. P. (2016). Exploring the relationship among human resource flexibility. **Organizational Chinese Management Studies**, Vol. 10, Issue. 4, pp.657-674
- 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**, Vol. 17, No. 4, pp. 527-544.
- 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**, Vol. 19, No. 9, 1654-1666.
- Peterson, J. P., Luthans F., Avolio, B., Walumbwa F. O. & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: a latent growth modeling approach. **Personnel Psychology**, Vol. 64. No.2.
- Prieto, M. P. & Perez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: the role of human resource practices. **Personnel Review**, Vol. 43, No.2, pp. 184-208.
- 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.
- Ramamoorthy, N., Flood, P.C., Slattery, T. & Sardesai, R. (2005). "Determinants of innovative work behaviour: development and test of an integrated model". **Creativity and Innovation Management**, Vol. 14, No. 2, pp. 142-150.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C. & Cunha, M.P. (2012). Optimism predicting employees' creativity: The mediating role of positive affect and the positivity ratio. **European**

- Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol. 21, 244–270.
- Reuvers, M., Van Engel, M.L., Vinkenbug, C.J. & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational leadership and innovative behaviour: exploring the relevance of gender differences. **Creativity and Innovation Management**, Vol. 17, No. 2, pp. 227-244.
- Sanchez, A., Vela-Jimenez, M. J., Perez, M. & De Luis Carnicer, P. (2011). "The dynamics of labor flexibility: relationships between employment type and innovativeness". **Journal of Management Studies**, Vol. 48, No.4.
- Sanders, K., Moorkamp, M., Tprka, N., Groeneveld, S. & Goeneveld, C. (2010). How to support innovative behaviour? The role of LMX and satisfaction with HR practices. **Technology and Investment**, Vol.1, 59-68.
- Shipton, H., West, M. A., Dawson, J., Birdi, K. & Patterson, M. (2006). HRM as a Predictor of Innovation. **Human Resource Management Journal**, Vol.16, No.1, pp. 3-27.
- Snyder C.R., Irwing L. & Anderson J. (1991). Hope and health: measuring the will and ways, [in:] Snyder C.R., Forsyth D.R. (eds.): Handbook of social and clinical psychology: the health perspective. **Pergamon Press, Elmsford, NY**.
- Tierney P. & Farmer S.M. (2002). Creative self-efficacy: its potential antecedents and relationship to creative performance. **Academy of Management Journal**, Vol. 45, No. 6, 2002.
- Trompenaars, F. (2007). Riding the Whirlwind. Connecting People and Organizations in a Culture of Innovation. **The Infinite Ideas Company Limited, Oxford**.
- Van Den Berg, P.T. & Van Der Velde, M.E. (2005). Relationship of functional flexibility with individual and work factors. **Journal of Business and Psychology**, Vol. 20, No.1, pp. 111-129.
- Wojtczuk-Turek, A. (2012). Innovative work behavior and psychological capital – analysis of relationships. **Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy**, No. 3, 71-88
- Wojtczuk-Turek, A. & Turek, D. (2015). "Innovative behaviour in the workplace: The role of HR flexibility, individual flexibility and psychological capital. In the case of Poland". **European Journal of Innovation Management**, Vol.18, No.3, pp. 397-419.
- Wright, P. M. & Boswell, W. R. (2002). Desegregating HRM: A review and synthesis of micro and macro. **Human resource management research**, Vol. 28, No. 3, pp. 247-276.
- Wright, P.M. & Snell, S.A. (1998). Toward a Unifying Framework for Exploring Fit and Flexibility in Strategic Human Resource Management. **Academy of Management Review**, No. 23, pp.756–772.
- Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean, J. W. & Lepak, D. P. (1996). Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance. **Academy of Management Journal**, No. 39, pp. 836-866.
- Zimbardo, P. & Boyd, J. (2008). The time paradox: the new psychology of time that can change your life. **Free Press, New York**.