

Original Article (Quantified)

Investigating the Effect of Human Resource Flexibility on Organizational Innovation with the Mediating Role of Job Turnover

Farhad Karimianzadeh¹ , Behnaz Mohajeran² , Hassan Ghalavandi³ 

1- Ph.D Student, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia, Iran .

2- Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Human Sciences Urmia University, Urmia, Iran

3- Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Human Sciences, Urmia University, Urmia, Iran.

Receive:

19 November 2024

Revise:

26 January 2025

Accept:

16 March 2025

Abstract

The aim of this research is to study the effect of human resources flexibility on organizational innovation with the mediating role of job turnover among employees of Kermanshah University of Medical Sciences. The present study is of applicable type in terms of purpose, and descriptive-correlational in terms of nature. The statistical population of this study includes employees of Kermanshah University of Medical Sciences in the academic year 2022-2023, with a statistical population size of 1300 people, of which 207 people were selected as a statistical sample through the Morgan table and stratified random sampling method. To collect research data, a questionnaire on flexibility, organizational innovation, and job turnover was used. Data analysis was performed using SPSS and PLS 2016 statistical software. The results showed that human resources flexibility has a direct effect on organizational innovation of university employees. Human resources flexibility has a direct effect on job turnover. Job turnover has a direct effect on organizational innovation. Human resource flexibility has an indirect effect on organizational innovation by mediating the career turnover of university employees.

Keywords:

Flexibility, organizational innovation, job rotation, creativity, job skills

Please cite this article as (APA): Karimianzadeh, F., Mohajeran, B. and Ghalavandi, H. (2025). Investigating the Effect of Human Resource Flexibility on Organizational Innovation with the Mediating Role of Job Turnover. *Management and Educational Perspective*, 8(1), 282-301.



<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.489687.1442>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Behnaz Mohajeran

Email: b.mohajeran@urmia.ac



Extended Abstract

Introduction

In today's competitive world, given the progress of science and technology, society needs to cultivate people who can face problems in an original and creative way and try to solve them. To achieve this, the need for education, strengthening creativity, and creating new ideas is of great importance to attain a flourishing society (Estanesti & Sholibour, 2020). Organizational innovation is the adoption of an idea or behavior that is new to the general environment of the organization. The tendency towards organizational innovation can occur in the human resources sector, behavioral and psychological studies of employees and recognition of their values and abilities; or in the technical and technological sector, modernized equipment and new techniques; or in the structural sector, which includes a set of rules, methods, norms, and criteria (Eyni, 2020).

Organizations need flexibility and adaptation to environmental uncertainty in many aspects; in particular, from the human resources perspective, this adaptation is achieved through a variety of forms, which are generally defined as human resource flexibility (Kether & Sett, 2009). Among the influential factors that cause change and transformation in organizations is human resource flexibility. Human resource flexibility includes a wide range of organizational designs and management models and theories such as: socio-technical system theory, self-organization, lean manufacturing, and just-in-time production management. Human resource flexibility is considered as a tool to improve production performance because it creates several strategic advantages (Heydari Gojani et al, 2021).

Another influential variable in this study is job rotation. Job rotation is a systematic, purposeful and principled movement for employees from one job to another; job rotation also includes horizontal transfers that enable employees to work in different jobs and gain managerial knowledge and experience. Job rotation can reduce work fatigue and increase employee motivation through various activities, and also increase the vitality of organizations; because employees become familiar with a wide range of skills and will have high flexibility in work management (Bastani & Ghorban Hosseini, 2020). Hence, the main research question is: does human resource flexibility affect organizational innovation by mediating job rotation among employees of Kermanshah University of Medical Sciences?

Theoretical Framework

Flexibility

The flexibility of human resource activities also refers to effective, rapid, and sustainable actions of the human resource department in adapting and implementing new human resource processes and structures (AmirNejad, 2022). Skill flexibility refers to the speed and ease of acquiring new skills and abilities of employees. Employee behavioral flexibility is the ability to demonstrate a variety of behavioral roles in different situations (Seyed Naghavi et al, 2012).

Organizational Innovation

Innovation is more than just popular creativity in the commonly accepted sense. Innovation is a process that can move towards customer satisfaction through the creation and application of new ideas (Azizifar, 2014). The concept of organizational innovation can be defined as the successful implementation of new ideas, which includes changes in the structure and processes of an organization in order to apply new management, work and operational concepts (Junga et al, 2019).

Job rotation

Job rotation is the movement of people in a range of other jobs in order to increase their interest and motivation in the work environment (Ebrahimzadeh, 2015).

Eini Nargeseh (2024) investigated the effect of factors affecting human resource flexibility in government organizations using the fuzzy cognitive map method. The results of this study indicate that commitment-oriented human resource management practices, positive organizational culture, and organizational intelligence are the most important factors affecting human resource flexibility in government organizations.

Sonmez et al, (2024) investigated the effects of organizational innovation and knowledge management strategy in information technology companies in research and development departments on service quality and product innovation. The results showed that both knowledge management strategies and organizational innovation have a positive effect on the success of service quality and product innovation in information technology companies with research and development departments. At the same time, as a result of the analysis, it can be explained that innovation capability has both an independent and a mediating variable.

Research Methodology

The present study is of applicable type in terms of purpose, and descriptive-correlational in terms of nature. The statistical population of this study includes employees of Kermanshah University of Medical Sciences in the academic year 2022-2023, with a statistical population size of 1300 people, of which 207 people were selected as a statistical sample through the Morgan table and stratified random sampling method. To collect research data, a questionnaire on flexibility, organizational innovation, and job turnover was used.

Research findings

Data analysis was performed using SPSS and PLS 2016 statistical software. The results showed that human resources flexibility has a direct effect on organizational innovation of university employees. Human resources flexibility has a direct effect on job turnover. Job turnover has a direct effect on organizational innovation. Human resource flexibility has an indirect effect on organizational innovation by mediating the career turnover of university employees.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of investigating the effect of human resource flexibility on organizational innovation with the mediating role of job turnover among employees of Kermanshah University of Medical Sciences. The results of this study are consistent with the results of Eini Nargeseh (2024), Sonmez et al, (2024), AmirNejad (2022), Effat & Saeedi (2021), Eyni (2020), Hisham & Ahmad (2020), Kitabchi (2020), Davidescu et al, (2020), and Huang et al, (2019). AmirNejad (2022) showed that employee skill flexibility and employee behavior flexibility have an effect on adaptive culture, and the effect of adaptive culture on service innovation and process innovation was also proved. The results also indicate the mediating role of adaptive culture in the relationship between employee skill flexibility and employee behavior flexibility with service innovation and process innovation.

According to the research results, the following suggestions are made:

It is suggested that human resources processes (recruitment, training, etc.) be designed for employee flexibility so that employees can grow and develop more flexibility in the organization. It is suggested that human resources flexibility can be increased in view of changes in the external organizational environment, and to create it, it is necessary to create a special attitude in managing the culture of adaptability in employees. In today's changing and unstable environment, it is necessary for organizations to use their human resources flexibility as a culture in order to maintain and survive, so that they can take an important step in their workplace with these changes.

علمی پژوهشی (کمی)

بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجیگری گردش شغلی

فرهاد کریمیان زاده^۱ ID، بهناز مهاجران^۲ ID، حسن قلاوندی^۳ ID


۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزش عالی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

۲- دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

۳- استاد، گروه علوم تربیتی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

چکیده	تاریخ دریافت: ۲۹ آبان ۱۴۰۴
هدف این تحقیق بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجیگری گردش شغلی در میان کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه می‌باشد. تحقیق حاضر به لحاظ هدف، از نوع کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی - همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱ با حجم جامعه آماری ۱۳۰۰ نفر می‌باشد که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۲۰۷ نفر از آنها به عنوان نمونه آماری و با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش، از پرسشنامه انعطاف‌پذیری، نوآوری سازمانی، گردش شغلی استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده با استفاده نرم افزارهای آماری SPSS ۲۰۱۶ و PLS صورت گرفت. نتایج نشان داد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی کارکنان دانشگاه تأثیر مستقیم دارد. انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر گردش شغلی تأثیر مستقیم دارد. گردش شغلی بر نوآوری سازمانی تأثیر مستقیم دارد. انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی‌گری گردش شغلی کارکنان دانشگاه تأثیر غیرمستقیم دارد.	تاریخ بازنگری: ۰۷ بهمن ۱۴۰۴
	تاریخ پذیرش: ۲۶ اسفند ۱۴۰۴
	کلید واژه‌ها: انعطاف‌پذیری، نوآوری سازمانی، گردش شغلی، خلاقیت، مهارت‌های شغلی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): کریمیان زاده، فرهاد، مهاجران، بهناز و قلاوندی، حسن. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجیگری گردش شغلی. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۸(۱)، ۲۸۲-۳۰۱.

 <https://doi.org/10.22034/jmep.2025.489687.1442>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: بهناز مهاجران

ایمیل: b.mohajeran@urmia.ac

مقدمه

در دنیای رقابتی امروز با توجه به پیشرفت علم و فناوری جامعه به این امر نیاز دارد که؛ انسان‌هایی را پرورش دهد که بتوانند با روشی بدیع و خلاق؛ با مشکلات روبه‌رو شده و درصدد رفع آن‌ها برآیند. برای محقق شدن این امر نیاز به آموزش، تقویت خلاقیت و ایجاد افکار جدید، برای رسیدن به جامعه‌ای شکوفا؛ دارای اهمیت والایی است (Estanesti & Sholibour, 2020). خلاقیت و نوآوری یکی از عوامل کلیدی موفقیت بلند مدت سازمان‌ها در محیط‌های پویا است. نوآوری به سازمان کمک می‌کند تا با تلاطمات و چالش‌های محیطی روبرو شده و خود را با با پیچیدگی‌های فزاینده محیط رقابتی امروزی سازگار گرداند. بدین ترتیب سازمان‌های نوآور می‌توانند با پاسخ به چالش‌های پیش رو به طور موثری به تغییرات محیط داخلی و خارجی عکس‌العمل نشان دهند (Akbari, 2021). نوآوری عامل مهمی است که می‌تواند راه را برای گسترش بازارها و بهره‌مندی از فرصت‌های جدید و به دست آوردن سود بیشتر هموار نماید (Chen et al, 2015). نوآوری سازمانی عبارت از پذیرفتن یک عقیده یا رفتاری که برای محیط عمومی سازمان تازگی دارد. گرایش به نوآوری سازمانی می‌تواند در بخش نیروی انسانی مطالعات رفتاری و روان‌شناختی کارکنان و شناخت ارزشها و تواناییهای آنان یا در بخش فنی و تکنولوژی تجهیزات مدرنیزه و فنون جدید و یا در بخش ساختار که شامل مجموعه قواعد، روش‌ها، هنجارها و ضوابط است، روی دهد (Eyni, 2020).

سازمان‌ها از جنبه‌های بسیاری به انعطاف پذیری و سازگاری با عدم اطمینان محیطی نیاز دارند؛ به ویژه از جنبه منابع انسانی این سازگاری از طریق تنوعی از اشکال، که عموماً به عنوان انعطاف پذیری منابع انسانی تعریف می‌شود حاصل می‌شود (Kether & Sett, 2009). از جمله عوامل تأثیرگذار که باعث تغییر و دگرگونی در سازمان‌ها می‌شود انعطاف‌پذیری منابع انسانی می‌باشد. انعطاف‌پذیری نیروی انسانی دامنه وسیعی از طرح‌های سازمانی و مدل‌ها و نظریه‌های مدیریت همچون: نظریه سیستم فنی اجتماعی، خود سازماندهی، تولید اندک و مدیریت تولید به‌موقع را شامل می‌شود. انعطاف‌پذیری نیروی انسانی به‌عنوان ابزاری جهت ارتقای عملکرد تولید محسوب می‌شود؛ زیرا چندین مزیت راهبردی را به وجود می‌آورد (Heydari Gojani et al, 2021). انعطاف‌پذیری منابع انسانی شامل توسعه مهارت‌های کارکنان و قابلیت‌های رفتاری آنهاست که با انتخاب‌های مختلف به منظور دست‌یابی به جایگزین‌های استراتژیک حاصل می‌شود. چنین کارکنانی از طریق فعالیتهای منابع انسانی و منبع مزیت رقابتی برانگیخته می‌شوند. بنابراین با داشتن قابلیت‌ها و مهارت‌های رفتاری گسترده منابع انسانی انعطاف‌پذیر می‌تواند به نوآوری در فرایندها منجر شود؛ زیرا آنها به آسانی مهارت‌های جدید اجرای کارها را یاد می‌گیرند و رویه‌های جدید برای ارائه خدمات سازمان را به وجود می‌آورند (Kavyani et al, 2019).

(Sanchez, 1995) انعطاف‌پذیری را توانایی شرکت در پاسخ به نیازهای متنوع محیط رقابتی پویایش تعریف کرده است از جنبه قابلیت سازمانی انعطاف‌پذیری شرکت را قادر می‌کند تا خودش را با الزامات متنوع و در حال تغییر محیط بیرونی‌اش سازگار کند و به مزیت رقابتی بالاتر دست یابد و آن را حفظ کند. تعریف انعطاف‌پذیری در تئوریهای پست مدرن و تئوریهای مبتنی بر منابع ریشه دارد که شامل توانایی شرکت در پاسخ درست و مؤثر به تغییرات محیط کسب و کار است (Najafi Kalyani et al, 2018). انعطاف‌پذیری در هر سازمانی در سطوح مختلف مانند استراتژی ساختار، سیستم‌ها و منابع منعکس می‌شود. هر سازمانی دارای منابع متنوعی از جمله قابلیت‌های نوآوری افراد، فن آوری و امور مالی

است این منابع می‌توانند به طور مؤثر با مدیریت آنها به شیوه‌ای انعطاف پذیر مورد استفاده قرار گیرند. این امر همچنین مستلزم انجام ارزیابی طرحهای انعطاف پذیری در چند جبهه برای انتخاب و اجرای آنها برای ایجاد ارزش بالا برای سازمان است. انعطاف پذیری استراتژیک به عنوان مقابله با شرایط پیش بینی نشده با کاهش اثرات تغییرات محیطی از یک طرف و افزایش ظرفیت پاسخ به سوی دیگر مورد بررسی قرار دارد (Sushil et al, 2017).

یکی دیگر از متغیرهای تاثیرگذار در این پژوهش گردش شغلی است. چرخش کار برای کارکنان یک حرکت روشمند هدفمند و اصولی، از یک شغل به شغل دیگر است؛ همچنین چرخش شغلی شامل انتقال افقی است که کارکنان را قادر می‌سازد تا در شغل‌های مختلف کار کنند و مهارت دانش و تجربه مدیریتی را به دست آورند. چرخش کار می‌تواند باعث کاهش خستگی کار شده و انگیزه کارکنان را از راه فعالیت‌های مختلف افزایش می‌دهد و نیز حیات سازمان‌ها را افزایش می‌دهد؛ چرا که کارکنان با مجموعه وسیعی از مهارت‌ها آشنا می‌شوند و در مدیریت کار از انعطاف پذیری بالایی برخوردار خواهند شد (Bastani & Ghorban Hosseini, 2020). گردش شغلی از مهمترین عوامل پیشرفت و شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و خلاقیت نیروهای شاغل در سازمان، به شمار می‌رود و عامل مهمی در پیشرفت سازمان، جامعه پذیری، سازگاری اجتماعی و رضایت شغلی محسوب می‌گردد. سازمان‌هایی که از گردش شغلی استفاده می‌کنند، صاحب نیروهایی مسئولیت پذیر می‌شوند که، موفقیت‌های بیشتری برای سازمان کسب کرده که این امر در افزایش عزت نفس و همچنین در باور به توانایی‌های افراد تاثیرگذار بوده، لذا افراد مسئولیت پذیر معمولاً کارایی بیشتری برای سازمان دارند (Volad Soltan & Mahdavi Nazar, 2024).

از آنجا که گردش شغلی نه تنها دارای مزایایی در حفظ نوآوری سازمان است، بلکه می‌تواند تأثیر مثبتی بر تغییر انعطاف پذیری ایجاد نماید. گردش شغلی می‌تواند یک برنامه مناسب برای انعطاف پذیری و ایجاد یک محیط خوب و نوآور برای سازمان ایجاد کند که کارکنان دارای انگیزه شوند تا دانش خود را برای تصمیم‌گیری برای انعطاف پذیری با یکدیگر به اشتراک بگذارند. گردش شغلی می‌تواند بر ارزش منابع انسانی در سازمان بیفزاید و همچنین فشار و انگیزه ناشی از گردش شغلی می‌تواند باعث افزایش فرهنگ انطباق پذیری در کارکنان شود که این امر می‌تواند راندمان بالای فرهنگ در افزایش منابع انسانی گردد. گردش شغلی را می‌توان به عنوان یک برنامه مناسب برای مبدل نمودن سرمایه انسانی به کارکنان دارای انگیزه با ایجاد یک محیط خوب، متصور نمود که کارکنان سازمان مصمم هستند تا علم و دانش کسب شده‌ی خود را برای تصمیم‌گیری با دیگران و مدیریت؛ به اشتراک بگذارند. چرخش کار یک سیاست بسیار مؤثر برای گسترش افق کارکنان و توانمندسازی آنان است که به عنوان مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بین رضایت شغلی و گوناگونی مهارت محسوب گردیده و باعث می‌گردد عملکرد و کارایی سازمان‌ها افزایش یابد. تأثیر راهبرد گردش شغل بر عملکرد کارکنان قابل توجه بوده و باعث افزایش مهارت، انگیزه و همکاری میان کارکنان می‌شود. از این رو سؤال اصلی پژوهش این است آیا انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری گردش شغلی در میان کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه تأثیر دارد یا خیر؟

ادبیات نظری انعطاف پذیری

واژه انعطاف پذیری مطابق با زمینه معانی متفاوتی دارد و پدیده‌ای است که می‌تواند در سطوح گوناگون مطالعه شود. این اصطلاح همانند تطبیق شخصی با تقاضای فزاینده انعطاف پذیری به نیازمندیهای سازمانی برای قابلیت تطبیق وسیع تر در مواجهه با شرایط متغیر بازار اشاره دارد (Heydari Gojani et al, 2021). منظور از انعطاف پذیری فعالیتهای منابع انسانی نیز، اقدامات مؤثر و سریع و پایدار بخش منابع انسانی در سازگار کردن و اجرای فرآیندها و ساختار جدید منابع انسانی می‌باشد (AmirNejad, 2022). انعطاف پذیری مهارتی بر سرعت و سهولت کسب مهارت و توانایی‌های جدید کارکنان دلالت دارد انعطاف پذیری رفتار کارکنان توانایی نشان دادن تنوعی از نقشهای رفتاری در شرایط متفاوت است (Seyed Naghavi et al, 2012). انعطاف پذیری نیروی انسانی نوعی از قابلیت است که موجب می‌شود تا سازمان برای پاسخگویی به تغییرات محیطی و سازگاری و انطباق با محیط‌های پویا آماده شود که این امر موجب می‌شود تا بستر لازم برای نوآوری در سازمان فراهم گردد (Do et al, 2016). انعطاف پذیری رویکرد مناسب در پاسخ به عدم اطمینان محیطی است انعطاف پذیری سازمانی به عنوان قابلیت پویایی شرکت در واکنش یا پاسخ به هر محیط رقابتی در حال تغییر است و می‌تواند مزیت رقابتی پایدار را ایجاد کند (Fraser & Hvolby, 2010). انعطاف پذیری به میزان تجربه پذیری فرد در مقابل محرکات اطلاق می‌گردد یک ویژگی شخصیتی که در افراد مختلف درجات آن متفاوت بوده و نشانگر نوع واکنش افراد در مقابل تجارب جدید می‌باشد در واژه نامه و بستر واژه انعطاف پذیر» چنین تعریف شده است: اراده یا آمادگی برای پذیرش نفوذ دیگران (نرم) خو تربیت پذیر و قابل تشخیص به واسطه آمادگی داشتن برای اصلاح یا تغییر یا به واسطه شکل پذیری، نرمی، قدرت تغییر و تبدیل و اغلب به واسطه سازگاری نسبت به موقعیتهای جدید» (Heydari Gojani et al, 2021).

نوآوری سازمانی

نوآوری به صورت روز افزونی به عنوان یکی از عوامل اصلی و کلیدی موفقیت بلند مدت سازمانها در بازارهای رقابتی تبدیل شده است. نوآوری نقش مهمی را در به وجود آوردن ارزش و حفظ مزیت رقابتی دارد (Rezvani & Toghraee, 2011). نوآوری چیزی بیش از خلاقیت مردمی در معنای مورد قبول عامه‌ی مردم می‌باشد. نوآوری روندی است که از طریق آفرینش و به کارگیری ایده‌های نوین می‌تواند در راستای رضایت مشتری حرکت کند (Azizifar, 2014). مفهوم نوآوری سازمانی را می‌توان به عنوان اجرای موفقیت آمیز ایده‌های جدید تعریف کرد، که مشتمل بر تغییرات در ساختار و فرآیندهای یک سازمان در راستای به کارگیری مفاهیم جدید مدیریتی، کاری و عملیاتی است (Junga et al, 2019). نوآوری از منظری دیگر یعنی پذیرش و کاربرد روشها و دانش جدید و هر نوع تفکر رفتار یا چیزی که به طور کیفی نسبت به اشکال موجود، جدید است و تازگی دارد اطلاق می‌شود که منبعی ناملموس و غیر قابل تقلید نیز است (Dacey & Lennon, 2020). بر این اساس می‌توان نوآوری را یکی از عوامل مؤثر بر بقای سازمانهای دانش محور محسوب کرد (Ardakani et al, 2017) در تعریفی دیگر نوآوری به عنوان خارج شدن از چارچوب وضع موجود به منظور خلق راه

حلقها و پیاده سازی آنها در نظر گرفت که به خلق فرصتها و حیطةهایی برای تغییر و یادگیری منجر می شود (Ghorbani et al, 2021).

گردش شغلی

گردش شغلی عبارت است از جابجایی افراد در طیفی از مشاغل دیگر به منظور افزایش علاقه و انگیزه در آنان به محیط کار (Ebrahimzadeh, 2015). چرخش شغلی از جمله تدابیر مدیریتی در حوزه مدیریت منابع انسانی است که طی آن، جابه جایی کارکنان در مشاغل گوناگون با انگیزه‌های مختلف، به طور مشروط و اقتضایی انجام می پذیرد. اگر بتوان افراد را در مشاغل هم خانواده و همگون که با آنها آشنایی دارند جابه جا کرد، چرخش شغلی ایجاد می گردد. به نظر می رسد چرخش شغلی انگیزه کار تخصصی را در کارکنان بیشتر ساخته سبب دلگرمی و تمایل بیشتر آنها به انجام کار می شود (Effat & Saedi, 2021). چرخش کار برای کارکنان یک حرکت روشمند از یک شغل به شغل دیگر است؛ همچنین چرخش شغلی شامل انتقال افقی است که کارکنان را قادر می سازد تا در شغل‌های مختلف کار کنند و مهارت دانش و تجربه مدیریتی را به دست آورند. چرخش کار می تواند خستگی را کاهش داده و انگیزه کارکنان را از طریق فعالیتهای مختلف افزایش دهد و نیز بقای سازمانها را افزایش می دهد؛ زیرا کارکنان با طیف وسیعی از مهارتها آشنا شده و در مدیریت کار انعطاف پذیری خواهند داشت (Kasa & Hasan, 2015) گردش شغلی از اهداف سازمانی است که در نهایت منجر به بهبود عملکرد کارکنان می شود و می تواند به پیشرفت علمی، فناوری و اقتصادی در جهان، هماهنگی با نیازهای جدید جامعه و مشتریان و نیز به بالندگی استعدادها و توانمندیهای منابع انسانی بیانجامد. چرخش شغلی یکی از مهمترین انواع آموزش است؛ زیرا در سازمانهای امروزی مهمترین عامل موفقیت، کیفیت کارکنان بوده که از طریق آموزش شغلی حاصل می شود (Volad Soltan & Mahdavi Nazar, 2024).

پیشینه پژوهش

(Eini Nargeseh, 2024) به بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر انعطاف پذیری منابع انسانی در سازمان های دولتی با روش نقشه شناختی فازی پرداخت. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که اقدامات تعهد محورانه مدیریت منابع انسانی، فرهنگ مثبت سازمانی، هوش سازمانی مهمترین عوامل مؤثر بر انعطاف پذیری منابع انسانی در سازمانهای دولتی می باشد. (Sonmez et al, 2024) به بررسی اثرات نوآوری سازمانی و استراتژی مدیریت دانش در شرکت های فناوری اطلاعات در بخش های تحقیق و توسعه بر کیفیت خدمات و نوآوری محصول پرداختند. نتایج نشان داد که هم استراتژی های مدیریت دانش و هم نوآوری سازمانی بر موفقیت کیفیت خدمات و نوآوری محصول در شرکت های فناوری اطلاعات دارای بخش تحقیق و توسعه تأثیر مثبت دارند. در عین حال، در نتیجه تحلیل می توان توضیح داد که قابلیت نوآوری هم یک اثر متغیر مستقل و هم یک متغیر واسطه دارد. (AmirNejad, 2022) به بررسی تأثیر انعطاف پذیری نیروی انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی فرهنگ انطباق پذیری در سازمان خون ایران پرداخت. نتایج تحقیق حاضر تأثیر انعطاف پذیری مهارت کارکنان و انعطاف پذیری رفتار کارکنان بر فرهنگ سازگاری و نیز تأثیر فرهنگ سازگاری بر نوآوری خدمات و نوآوری فرایندها را نشان می دهد.

همچنین نتایج، نشان دهنده نقش میانجی فرهنگ انطباق پذیری در رابطه بین انعطاف پذیری مهارت کارکنان و انعطاف پذیری رفتار کارکنان با نوآوری خدمات و نوآوری فرایندها می باشد.

(Effat & Saeedi, 2021) به بررسی تأثیر چرخش شغلی بر عمل کرد سازمان پرداختند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که سیستم‌های مدیریتی در حال به روز شدن است؛ مدیران می‌توانند از ابزارهای مختلف که گردش شغلی یکی از آنهاست برای توسعه شغلی و نیرومندی منابع انسانی استفاده نمایند. برای ارتقای ظرفیت کارمندان و کسب هرچه بهتر مهارت‌ها زمینه‌های یادگیری از طریق چرخش شغل در مشاغل هم خانواده فراهم می‌گردد. در گردش شغل مسوولیت‌های کارکنان نه تنها کم نمی‌شود بلکه بر مسوولیت و صلاحیت آنان افزوده می‌شود. آن‌ها در صورت امکان با افزایش حقوق، مورد تشویق قرار می‌گیرند. چون نیروی‌های انسانی در سازمان منبع مهم تولید هستند انگیزه کاری کارمندان توسط مدیران سازمان در نظر گرفته می‌شود و در صورتی که شغل موجود کارکنان برایش دلگرم کننده نباشد مدیران می‌توانند از استراتژی چرخش شغلی، تنوع در کارشان ایجاد نموده عمل کرد سازمانی را بهبود بخشند.

(Eyni, 2020) به بررسی تأثیر شایسته‌سالاری بر نوآوری سازمانی در مجتمع تحقیقاتی جهاد دانشگاهی یافته‌های کمی حاصل از آزمون فرضیه پژوهش نشان داد که با توجه به ضریب همبستگی بین دو متغیر بالا برابر با ۰/۸۵۲، ضریب تعیین برابر با ۰/۷۲۵ و ضریب تعیین تعدیل یافته برابر با ۰/۷۱۸ به دست آمده که بنابراین ۷۲/۵ درصد از تبیین واریانس مربوط به نوآوری سازمانی به تغییرات شایسته‌سالاری مربوط می‌شود. رعایت شایسته‌سالاری در انتصابات و محیط کاری سالم و مناسب جهت پرورش خلاقیت در اداره سازمان‌ها توصیه می‌شود.

(Hisham & Ahmad, 2020) به بررسی چارچوبی برای بررسی تناسب و انعطاف پذیری در مدیریت استراتژیک منابع انسانی در شرکت‌های مخابراتی اردن پرداختند. این مطالعه نشان می‌دهد انعطاف پذیری استراتژیک شرکت‌های مخابراتی اردن تنها در صورتی حاصل خواهد شد که آنها برای حفظ رقابت در محیط کسب و کار خود که به سرعت در حال تغییر و پویایی است به توسعه شیوه‌های منابع نوین و پایدار متکی باشند.

(Ketabchi, 2020) در یک مطالعه توصیفی برای نقش استراتژیک انعطاف پذیری منابع انسانی به عنوان یک مدل کامل از دوسوتوانی سازمانی در دانشگاه پیام نور اصفهان پرداخت این مطالعه نشان می‌دهد که اهداف و وظایف دانشگاه پیام نور تنها از طریق انعطاف پذیری منابع انسانی آن در سه جنبه محقق می‌شود.

(Davidescu et al, 2020) به بررسی انعطاف پذیری کار، رضایت شغلی و عملکرد شغلی در بین کارمندان رومانی و پیامدهای آن برای مدیریت پایدار منابع انسانی پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد اگر چالش برای طراحی مجدد مدیریت منابع انسانی واقعی به منظور در بر گرفتن مفهوم پایداری است توجه به ترکیبی از توسعه کارمند زمان و مکان انعطاف پذیر است که منجر به افزایش رضایت شغلی کارکنان و عملکرد سازمانی می‌شود.

(Huang et al, 2019) به بررسی ارتباط بین استراتژی انعطاف پذیری منابع انسانی، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد سازمانی در صنعت اکوتوریسم پرداختند. نتایج تحقیق تأثیرات مثبت و قابل توجهه ۱. استراتژی انعطاف پذیری منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی ۲ رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد سازمان و استراتژی انعطاف پذیری منابع انسانی بر عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد.

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف جزء پژوهش‌های کاربردی است. این پژوهش از نوع توصیفی-تحلیلی می‌باشد و روش انجام کار نیز پیمایش است؛ پژوهش حاضر از لحاظ نوع داده‌ها گروه پژوهش‌های کمی می‌باشد. در جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده می‌گردد یعنی این پژوهش از پژوهش‌های میدانی می‌باشد. جامعه آماری شامل ۱۳۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه می‌باشد جهت به دست آوردن حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۲۰۷ نفر از کارکنان دانشگاه با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه بندی شده انتخاب گردیدند. روش گردآوری داده‌ها، ترکیبی از روش میدانی و کتابخانه‌ای می‌باشد. داده‌های مربوط به مبانی نظری و مرور ادبیات این تحقیق از طریق مطالعه منابع اسنادی و کتابخانه‌ای شامل مقالات، کتب مرتبط فارسی و انگلیسی استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه می‌باشد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی از میانگین و انحراف معیار و به منظور تحلیل فرضیات از آزمون تحلیل رگرسیون و ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از این پژوهش با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS و PLS انجام شد.

پرسش نامه انعطاف پذیری: این پرسشنامه را پیش از این پژوهشگرانی همچون (Abbasi et al, 2013)؛ (Seyed naghavi et al, 2012)؛ (Bhattacharya et al, 2005) و (Wright & Wasnell, 1998) به کار برده‌اند. این پرسشنامه شامل ۱۱ سؤال بود که یک سؤال آن به دلیل عدم تناسب جایگاه آن‌ها در ساختار عاملی به دست آمده و همچنین به دلیل کم بودن بار عاملی از روند تحلیل حذف گردید. جمعاً سه عامل انعطاف پذیری کارکردی (با ۳ سؤال)، انعطاف پذیری مهارتی (با ۴ سؤال) و انعطاف پذیری رفتاری (با ۴ سؤال) استخراج شد. ضمناً این سه عامل در حدود ۷۱ درصد واریانس انعطاف پذیری را تبیین می‌کنند که در واقع این درصد، روایی سؤالات انعطاف پذیری را نشان می‌دهد. برای تعیین پایایی آن، پرسشنامه در اختیار ۲۰ نفر به عنوان نمونه قرار گرفت و سپس تحلیل صورت گرفته و ضریب آلفای کرونباخ مقدار ۰/۸۹ محاسبه گردید.

پرسشنامه نوآوری سازمانی: پرسشنامه نوآوری سازمانی توسط اتلای و اکیف (Atlai & Akif, 1982) طراحی و اعتباریابی شده است، این پرسشنامه شامل ۱۸ گویه بسته پاسخ بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت می‌باشد، این پرسشنامه توسط (Azizi, 2014) اعتباریابی شده است، طیف مورد استفاده در پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت می‌باشد (شامل: کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) در جدول زیر نشان داده شده است. مقیاس درجه‌بندی سؤالی پرسشنامه‌های پژوهش بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت گزینه‌های انتخابی (کاملاً موافقم امتیاز ۵، موافقم ۴ تا اندازه‌های موافقم ۳، مخالفم ۲، کاملاً مخالفم ۱) درجه بندی شده‌اند.

پرسشنامه استاندارد گردش شغلی و عملکرد: این پرسشنامه توسط (Ghasemabadi, 2013) طراحی شد و دارای ۴۲ در ۳ بعد می‌باشد. مزایای گردش شغلی بر کسی پوشیده نیست. این کار افق دید کارکنان را وسیع می‌کند و آنها را در سیر یک سلسله از تجارب می‌گذارد. یکنواختی که پس از حصول مهارت‌های لازم برای ادای تکلیف عارض می‌گردد، با انتقال کاهش پیدا می‌کند و از آنجا که تجارب، گسترده‌تر نیست، درک فعالیت‌های دیگران در درون سازمان بیشتر می‌شود. البته، اگرچه گردش شغلی دارای مزایای زیادی است ولی یکی از اشکالات عمده آن این است که سازمان

باید خود را برای مسائل روزبه‌روز ناشی از انتقال کارکنان بی‌تجربه، مجهز کند. در این پژوهش منظور از گردش شغلی و عملکرد نمره‌ای است که کارکنان به سؤالات ۴۲ گویه‌ای پرسشنامه گردش شغلی و عملکرد می‌دهند.

یافته‌های پژوهش

در جدول (۱) متغیرهای پژوهش و آمار توصیفی مربوط به هر یک از متغیرها مانند میانگین، واریانس و انحراف معیار نشان داده شده است.

جدول ۱. جدول توصیفی متغیرهای پژوهش

شماره	متغیرها	میانگین	انحراف معیار	واریانس
۱	انطباق پذیری منابع انسانی	۳,۳۱	۰/۶۶۵	۰,۲۱۵
۲	فرهنگ انطباق پذیری	۳,۶۲	۰/۴۰۲	۰,۱۴۳
۳	نوآوری سازمانی	۳,۵۲	۰/۵۱۱	۰,۲۲۲
۴	گردش شغلی	۳,۷۵	۰/۳۴۲	۰,۲۳۴

باتوجه به جدول (۱) بیشترین میانگین مربوط به متغیر فرهنگ انطباق پذیری و کمترین میانگین مربوط به متغیر انطباق پذیری منابع انسانی است.

در جدول شماره (۲) مشاهده می‌شود مقدار میانگین واریانس استخراج شده برای متغیرهای مکنون بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین می‌توان گفت که روایی همگرایی مدلهای اندازه‌گیری مطلوب می‌باشد.

جدول ۲. مقادیر روایی مربوط به هر یک از متغیرها

متغیر	روایی
انطباق پذیری منابع انسانی	۰,۵۹۹
فرهنگ انطباق پذیری	۰,۵۹۵
نوآوری سازمانی	۰,۶۸۹
گردش شغلی	۰,۵۶۳

ضرایب آلفای کرونباخ تمامی متغیرها در این تحقیق، از حداقل مقدار (۰/۷) بیشتر است. پایایی مرکب بر خلاف آلفای کرونباخ که به‌طور ضمنی فرض می‌کند هر شاخص وزن یکسانی دارد، متکی بر بارهای عاملی حقیقی هر سازه است؛ و بنابراین معیار بهتری را برای پایایی ارائه می‌دهد. پایایی مرکب باید مقداری بیش از ۰/۷ را به‌دست آورد تا بیانگر ثبات درونی سازه باشد. در جدول (۳) نتایج پایایی ابزار سنجش به‌طور کامل آورده شده است.

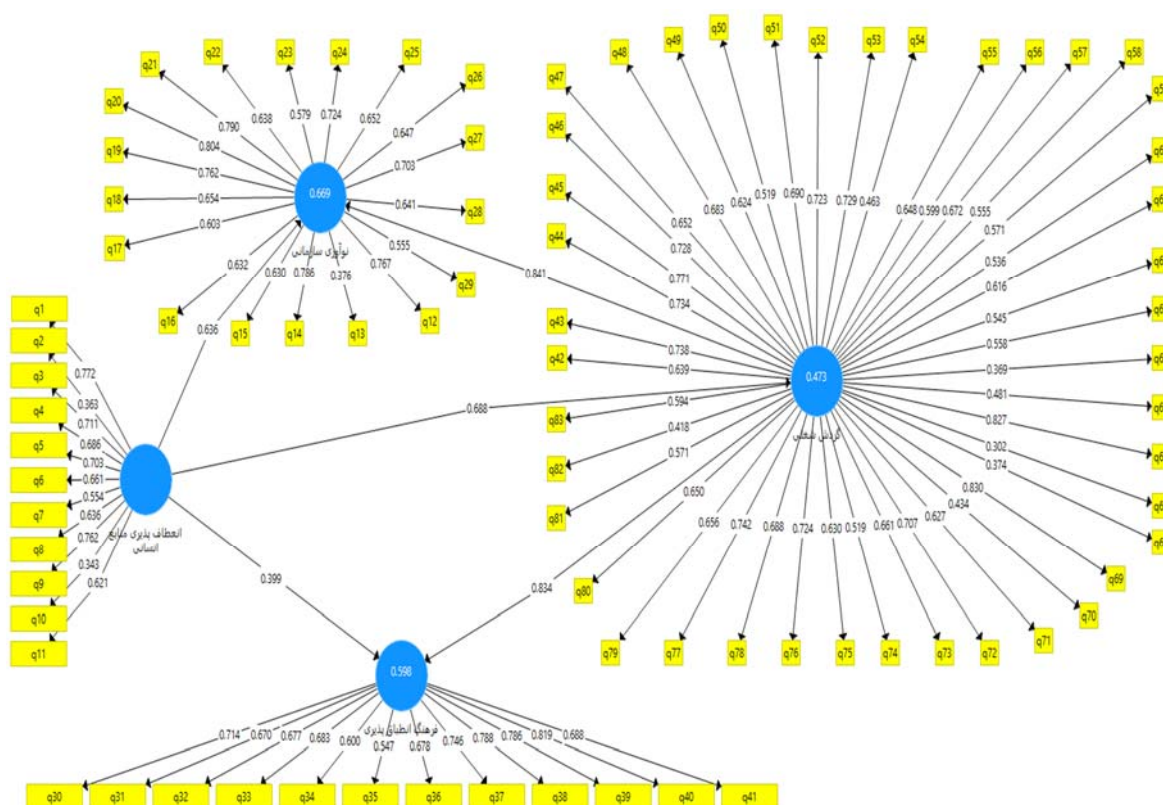
جدول ۳. مقادیر پایایی مربوط به هر یک از متغیرها

ردیف	متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	پایایی همگون (Rho)
۱	انطباق پذیری منابع انسانی	۰,۷۵۱	۰,۷۹۶	۰,۸۰۴
۲	فرهنگ انطباق پذیری	۰,۹۰۸	۰,۹۲۱	۰,۹۲۱
۳	نوآوری سازمانی	۰,۸۹۷	۰,۹۱۳	۰,۹۱۸
۴	گردش شغلی	۰,۹۵۵	۰,۹۵۸	۰,۹۶۲

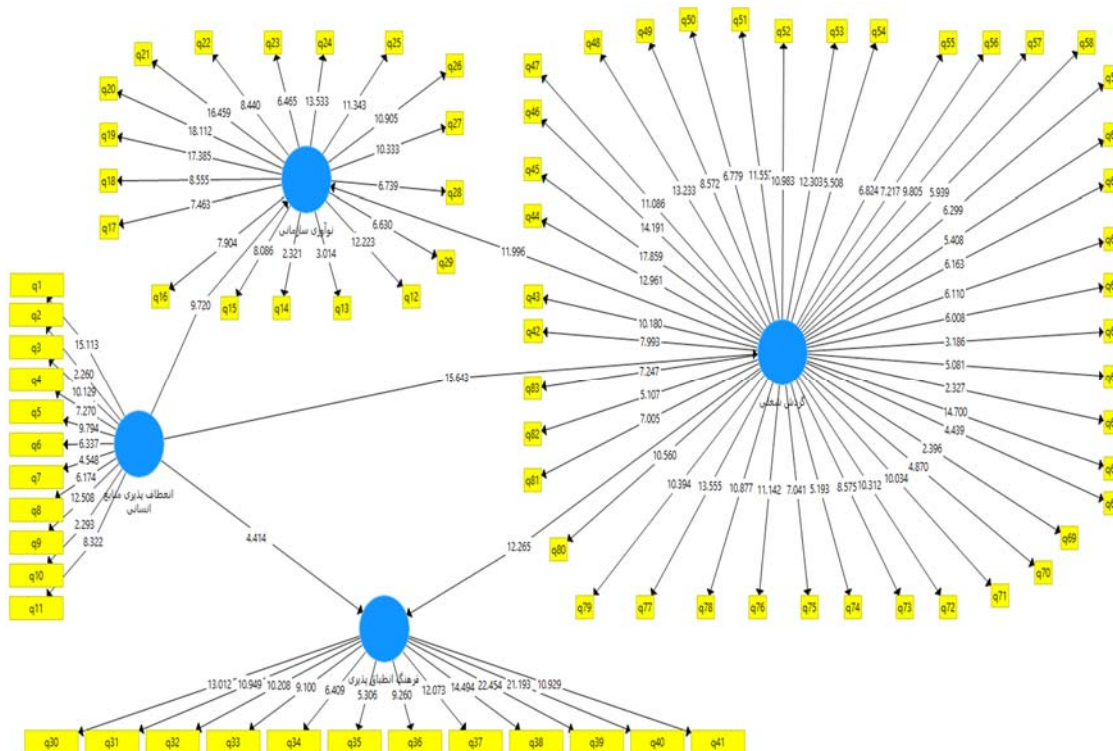
جدول ۴. بررسی روایی واگرایی مدل پژوهش

ردیف	انطباق پذیری منابع انسانی	فرهنگ انطباق پذیری	نوآوری سازمانی	گردش شغلی
	۰,۵۴۷			
		۰,۷۰۴		
			۰,۶۲۳	
				۰,۶۰۳

جدول (۴) بررسی روایی واگرایی مدل پژوهش را نشان می‌دهد. روایی واگرا، اندازه‌ای است که یک سازه به درستی از سایر سازه‌ها با معیار تجربی متمایز می‌شود. این روایی در دو سطح معرف و متغیر مکنون محاسبه می‌شود. در سطح معرف برای محاسبه روایی واگرا، از بارهای عرضی استفاده می‌شود که لازم است بار یک معرف متناظر سازه، بیشتر از همه بارهای آن معرف روی سایر سازه‌ها باشد. در سطح متغیر مکنون از معیار فورنل-لارکر استفاده شد که ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین همبستگی آن سازه با سایر سازه‌های مدل باشد، یعنی مقدار جذر میانگین واریانس استخراجی (AVE) متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند بیشتر باشد. منطبق این سازه این است که یک سازه باید واریانس بیشتری با معرف‌های خود تا سایر سازه‌ها داشته باشد (Fornell & Larcker, 1981). نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد که تمامی متغیرها روایی واگرایی قابل قبولی دارند. حال در ادامه مدل درونی (ساختاری) پژوهش بررسی می‌گردد. یافته‌های پژوهش با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری برای تحلیل و سنجش مدل این تحقیق از تحلیل داده‌ها به وسیله مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. مدل‌یابی معادلات ساختاری، مدلی آماری برای بررسی روابط خطی بین متغیرهای مکنون (مشاهده نشده) و متغیرهای آشکار (مشاهده شده) است. به عبارت دیگر، مدل‌یابی معادلات ساختاری تکنیک آماری قدرت‌مندی است که مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) و مدل ساختاری (رگرسیون یا تحلیل مسیر) را با یک آزمون آماری همزمان ترکیب می‌کند. از طریق این فنون پژوهشگران می‌توانند ساختارهای فرضی (مدل‌ها) را رد یا انطباق آنها را با داده‌ها تأیید کنند. به منظور تحلیل مدل مفهومی پژوهش از نرم افزار اسمارت پی آل اس استفاده شد.



شکل ۱. مدل اندازه گیری پژوهش با مقادیر بارهای عاملی و ضرایب مسیر (بتا)



شکل ۲. مدل ساختاری نهایی پژوهش با مقادیر بحرانی (آماره تی)

جدول ۵. نتایج شاخص‌های هم‌خطی

متغیرها	شاخص‌های هم‌خطی
انطباق پذیری منابع انسانی	۱,۶۲۸
فرهنگ انطباق پذیری	۱,۴۳۲
نوآوری سازمانی	۱,۳۹۱
گردش شغلی	۲,۸۳۶

در بخش مدل درونی، ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش مورد تحلیل قرار می‌گیرد. اولین معیار برای بررسی مدل درونی، بررسی عدم هم‌خطی بودن متغیرهاست که به این منظور از عامل تورم واریانس (VIF) استفاده می‌شود. (VIF بالاتر از ۵)، نشان دهنده هم‌خطی بودن بین متغیرها می‌باشد که با توجه به جدول ۵-۷ مشاهده می‌شود شرط عدم هم‌خطی برای هر متغیر رعایت شده است.

جدول ۶. نتایج اثرات مستقیم و اندازه اثر مدل پژوهش

فرضیات	ضریب تأثیر (β)	ارزش (T)
انعطاف پذیری منابع انسانی ← نوآوری سازمانی	۰/۶۳	۹/۷۲
انعطاف پذیری منابع انسانی ← فرهنگ انطباق پذیری	۰/۳۹	۴/۴۱
گردش شغلی ← نوآوری سازمانی	۰/۸۴	۱۱/۹۹
گردش شغلی ← فرهنگ انطباق پذیری	۰/۸۳	۱۲/۲۶
انعطاف پذیری منابع انسانی ← گردش شغلی	۰/۶۸	۱۵/۶۴

نتایج مستقیم تأثیر متغیرها بر اساس مدل ترسیم شده در معادلات ساختاری نشان داد که انعطاف پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با ضریب تأثیر ۰/۶۳ و مقدار T ۹/۷۲، انعطاف پذیری منابع انسانی بر فرهنگ انطباق پذیری با ضریب تأثیر ۰/۳۹ و مقدار T ۴/۴۱، گردش شغلی بر نوآوری سازمانی با ضریب تأثیر ۰/۸۴ و مقدار T ۱۱/۹۹، گردش شغلی بر فرهنگ انطباق پذیری با ضریب تأثیر ۰/۸۳ و مقدار T ۱۲/۲۶ و انعطاف پذیری منابع انسانی بر گردش شغلی با ضریب تأثیر ۰/۶۸ T ۱۵/۶۴ تأثیر مثبت و معناداری داشته است.

دومین معیار ارزیابی مدل درونی، ضرایب مسیر می‌باشند که به منظور بررسی معنی‌داری آن‌ها از رویه خودگردان سازی استفاده شده که این ضرایب به همراه مقدار آماره T متناظر خود، سطح معنی‌داری و همچنین فاصله اطمینان برای اثرات مستقیم در جدول (۷) آورده شده است.

سومین معیار ارزیابی مدل محاسبه شاخص نیکویی برازش مدل در حداقل مجذورات جزیی می‌باشد. در مدل سازی معادلات ساختاری به کمک روش PLS بر خلاف روش کواریانس محور شاخصی برای سنجش کلی مدل وجود ندارد. ولی شاخصی به نام نیکویی برازش (GOF) توسط (Tenenhaus et al, 2005) پیشنهاد شد. این شاخص هر دو مدل

اندازه گیری و ساختاری را مدنظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می رود. حدود این شاخص بین صفر و یک قرار بوده و وتزلس و همکاران سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نمودند. این شاخص به صورت میانگین R^2 و متوسط شاخص مقادیر اشتراکی به صورت دستی محاسبه می شود:

$$GOF = \sqrt{\text{average}(\text{Comunalitie}) * R^2}$$

شاخص نیکویی برازش مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی (Comunalitie) و متوسط ضریب تعیین (avrage R Square) است.

جدول ۸. نتایج برازش کلی مدل

متغیرها	ضریب تعیین	مقادیر اشتراکی	شاخص نیکویی برازش
انطباق پذیری منابع انسانی	-	۰,۲۱۶	GOF = $\sqrt{0.580 * 0.306} = 0.553$
فرهنگ انطباق پذیری	۰,۵۹۸	۰,۳۸۵	
نوآوری سازمانی	۰,۶۶۹	۰,۳۱۰	
گردش شغلی	۰,۴۷۳	۰,۳۱۳	

شاخص نیکویی برازش این مدل، ۰,۵۵۳، به دست آمده است که از مطلوبیت کلی مدل حکایت دارد. جهت بررسی تأثیر انعطاف پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی گری گردش شغلی کارکنان از آزمون سو بل استفاده شده است.

$$Z_{value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times S_a^2) + (a^2 \times S_b^2) + (S_a^2 \times S_b^2)}} = 15.95$$

a: ضریب مسیر (بارعاملی) میان متغیر پیش بین و میانجی = ۰/۶۸

b: ضریب مسیر (بارعاملی) میان متغیر میانجی و ملاک = ۰/۸۴

Sa: انحراف معیار مسیر متغیر پیش بین و میانجی = ۰/۰۳۵

Sb: انحراف معیار مسیر متغیر میانجی و ملاک = ۰/۰۳۰

میزان Z-value ۱۵,۹۵ می باشد که چون بیش تر از ۱/۹۶ است تأثیر انعطاف پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی گری گردش شغلی کارکنان تأیید می گردد.

جهت بررسی تأثیر انعطاف پذیری منابع انسانی بر فرهنگ انطباق پذیری با نقش میانجی گری گردش شغلی در میان کارکنان از آزمون سو بل استفاده شده است.

$$Z_{value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times S_a^2) + (a^2 \times S_b^2) + (S_a^2 \times S_b^2)}} = 18.76$$

a: ضریب مسیر (بارعاملی) میان متغیر پیش بین و میانجی = ۰/۶۸

b: ضریب مسیر (بارعاملی) میان متغیر میانجی و ملاک = ۰/۸۳

Sa: انحراف معیار مسیر متغیر پیش‌بین و میانجی = ۰/۲۵

Sb: انحراف معیار مسیر متغیر میانجی و ملاک = ۰/۳۲

میزان Z-value ۱۸,۷۶ می‌باشد که چون بیش‌تر از ۱/۹۶ است تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر فرهنگ انطباق‌پذیری با نقش میانجی‌گری گردش‌شغلی در میان کارکنان تأیید می‌گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی کارکنان دانشگاه تأثیر مستقیم دارد. انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر گردش‌شغلی تأثیر مستقیم دارد. گردش‌شغلی بر نوآوری سازمانی تأثیر مستقیم دارد. انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی‌گری گردش‌شغلی کارکنان دانشگاه تأثیر غیرمستقیم دارد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Eini Nargeseh, 2024) (Sonmez et al, 2024) (AmirNejad, 2022) (Effat & Saeedi, 2021) (Huang et al, 2019) (Davidescu et al, 2020) (Ketabchi, 2020) (Hisham & Ahmad, 2020) (Eyni, 2020) همسو می‌باشد. (AmirNejad, 2022) نشان دادند که انعطاف‌پذیری مهارت کارکنان و انعطاف‌پذیری رفتار کارکنان بر فرهنگ‌سازی و نیز تأثیر فرهنگ‌سازی بر نوآوری خدمات و نوآوری فرایندها تأثیر دارد. همچنین نتایج، نشان دهنده نقش میانجی فرهنگ انطباق‌پذیری در رابطه بین انعطاف‌پذیری مهارت کارکنان و انعطاف‌پذیری رفتار کارکنان با نوآوری خدمات و نوآوری فرایندها می‌باشد. (Effat & Saeedi, 2021) نشان دادند که سیستم‌های مدیریتی در حال به‌روزشدن است؛ مدیران می‌توانند از ابزارهای مختلف که گردش‌شغلی یکی از آنهاست برای توسعه‌شغلی و نیرومندسازی منابع انسانی استفاده نمایند. برای ارتقای ظرفیت کارمندان و کسب هرچه بهتر مهارت‌ها زمینه‌های یادگیری از طریق چرخش‌شغل در مشاغل هم‌خانواده فراهم می‌گردد. در گردش‌شغل مسوولیت‌های کارکنان نه تنها کم نمی‌شود بلکه بر مسوولیت و صلاحیت آنان افزوده می‌شود. آن‌ها در صورت امکان با افزایش حقوق، مورد تشویق قرار می‌گیرند. چون نیروی‌های انسانی در سازمان منبع مهم تولید هستند انگیزه‌کاری کارمندان توسط مدیران سازمان در نظر گرفته می‌شود و در صورتی که شغل موجود کارکنان برایشان دلگرم‌کننده نباشد مدیران می‌توانند از استراتژی چرخش‌شغلی، تنوع در کارشان ایجاد نموده عمل کرد سازمانی را بهبود بخشند.

در فرضیه اول پژوهش، نتایج نشان داد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی کارکنان دانشگاه تأثیر مستقیم دارد. یکی از مهم‌ترین موضوعات در نوآوری، انعطاف‌پذیری منابع انسانی است. انعطاف‌پذیری منابع انسانی شامل توسعه مهارت‌های کارکنان و قابلیت‌های رفتاری آنهاست که با انتخاب‌های مختلف به منظور دست‌یابی به جای‌گزین‌های استراتژیک حاصل می‌شود. چنین کارکنانی از طریق فعالیتهای منابع انسانی و منبع مزیت رقابتی برانگیخته می‌شوند. از طریق خلق مهارت‌های گسترده و رویه‌های جدید کاری انعطاف‌پذیری منابع انسانی فرایندهای نوآوری سازمانی را تسهیل و تقویت می‌کند. تسهیل و تقویت فرایندهای نوآوری از طریق افزایش بهره‌وری فعالیت‌های بین‌بخشی و همکاری در اجرای رویه‌های جدید امکان‌پذیر می‌شود.

در فرضیه دوم پژوهش، نتایج نشان داد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر گردش‌شغلی تأثیر مستقیم دارد. کارکردهای منابع انسانی که بر انتخابی بودن جذب، آموزش گسترده، پاداش مبتنی بر عملکرد و توسعه تیم‌ها تأکید می‌کنند به ایجاد

فرهنگ سازمانی مشوق نوآوری و شکل گیری گنجینه‌هایی از سرمایه‌های انسانی منحصر به فرد و ارزشمند کمک می‌کند، همچنین انعطاف پذیری با بهره گیری از تکنیک‌هایی نظیر چرخش شغلی می‌تواند زمینه را برای انعطاف پذیری فراهم آورد. منابع انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان آن در گروه‌های مختلف، در انجام فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند و بالاخره منجر به عملکرد خوب سازمان می‌گردند. برای اینکه در عملکرد سازمان تغییر مثبت ایجاد گردد باید به منابع انسانی توجه خاص صورت گیرد؛ اما بر بنیاد یافته‌های پژوهش‌هایی که در رابطه به موضوع صورت گرفته است، گردش شغلی در عملکرد سازمان می‌تواند تغییر ایجاد کند. هرگاه مدیران شرکت‌ها در یک سال نتایج عملکرد سازمان را سنجش نمایند و بعد از تحلیل به این نتیجه برسند که گردش شغلی را در سازمان به منظور بهبود، تاثیر گذاری و کارآیی تطبیق نمایند، می‌توانند این کار را انجام دهند و نتیجه مورد انتظار را حاصل نمایند.

در فرضیه سوم پژوهش، نتایج نشان داد که گردش شغلی بر نوآوری سازمانی تأثیر مستقیم دارد. گردش شغلی از اهداف سازمانی است که در نهایت منجر به بهبود عملکرد کارکنان می‌شود و می‌تواند به پیشرفت علمی، فناوری و اقتصادی و نوآوری سازمان در جهان، هماهنگ با نیازهای جدید جامعه و مشتریان و نیز به بالندگی استعدادها و توانمندی‌های منابع انسانی بینجامد. گردش شغلی یکی از مهم‌ترین انواع آموزش است؛ زیرا در سازمان‌های امروزی مهم‌ترین عامل موفقیت، کیفیت کارکنان بوده که از طریق آموزش شغلی حاصل می‌شود.

در فرضیه چهارم پژوهش، نتایج نشان داد که انعطاف پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی گری گردش شغلی کارکنان دانشگاه تأثیر غیرمستقیم دارد. عنصر مهم برای ایجاد سازمان نوآورانه انعطاف پذیری منابع انسانی است. با مطالعه آثار پژوهشگران حوزه نوآوری می‌بینیم که برخی از آنها از مقوله انعطاف پذیری نیروی انسانی به عنوان عاملی مؤثر بر نوآوری سازمانی یاد کرده‌اند. انعطاف پذیری منابع انسانی به ضرورت انکار ناپذیر در محیط نامطمئن و پویای امروزی تبدیل شده است که به سازمان قابلیت واکنش مناسب در برابر تغییرات سریع محیطی را می‌دهد. انعطاف پذیری نیروی انسانی نوعی از قابلیت است که موجب می‌شود تا سازمان برای پاسخگویی به تغییرات محیطی و سازگاری و انطباق با محیط‌های پویا آماده شود که این امر موجب می‌شود تا بستر لازم برای نوآوری در سازمان فراهم گردد. باتوجه به نقش میانجی گری گردش شغلی که عامل مهمی در افزایش سطح انگیزه و علاقه در بین کارکنان است. جابجایی نیروی انسانی در سازمان نیاز به آموزش دارد و برای اینکه کارمندان بهره‌وری بیشتری در موقعیت شغلی جدید خود داشته باشند، باید با مهارت چرخش شغلی و نیازمندی‌های آن آشنا شوند. سازمان باید شرایط کارمندان خود را در نظر بگیرد و سپس دست به گردش شغلی بزند.

باتوجه به نتایج پژوهش پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

پیشنهاد می‌شود فرآیندهای منابع انسانی (جذب، آموزش و ...) در جهت انعطاف پذیری کارکنان طراحی شود به گونه‌ای که کارکنان انعطاف پذیری بیشتری در سازمان رشد و پرورش یابند.

پیشنهاد می‌شود باتوجه به تغییرات محیط برون سازمانی می‌توان بر انعطاف پذیری منابع انسانی افزود که برای به وجود آوردن آن نیاز به ایجاد یک نگرش خاص در مدیریت فرهنگ انطباق پذیری در کارکنان باشد که در محیط متغیر و

ناپایدار امروز لازم است سازمان‌ها به منظور حفظ و بقای خود انعطاف پذیری منابع انسانی خود را به عنوان یک فرهنگ به کار گیرند تا بتوانند همراه با این تغییرات گام مهمی در محیط کار خود بردارند.

پیشنهاد می‌شود مدیران ارشد دانشگاه با غنی سازی شغلی از طریق تنوع بخشیدن به فعالیت کارکنان و گردش شغلی کارکنان در میان مشاغل مختلف، رضایت شغلی بیشتری را در کارکنان فراهم آورند. گردش شغلی به عنوان یک سیاست اثربخش برای توسعه افق روشن در کارکنان و قدرت دادن به آنها در نظر گرفته می‌شود.

پیشنهاد می‌گردد که از گردش شغلی می‌توان در دو مورد اثرگذار استفاده نمود: اول، کارکنانی که گردش شغلی دارند مسلماً سریع‌تر از کارکنانی که جابه جایی ندارند تجربه کسب می‌کنند؛ بنابراین گردش شغلی می‌تواند به عنوان یک ابزار مؤثر برای نوآوری حرفه مؤثر می‌باشد. دوم اینکه اگر کارکنانی که گردش شغلی داشته باشند مسلماً می‌توانند نسبت به کارکنانی که گردش شغلی ندارند در حوزه‌های بیشتری تجربه کسب کنند و بر نوآوری در سازمان تاثیرگذار باشند. از آنجا که گردش شغلی به عنوان روشی از طراحی شغلی در نظر گرفته می‌شود بایستی کارکنان مهارت‌های شغلی را از بخش‌های مختلف یاد بگیرند و خستگی ناشی از وظایف شغلی تکراری را با ایجاد تغییر در وظایف برطرف کنند که این امر باعث فرهنگ انطباق پذیری در کارکنان گردیده و آنان را منجر به شور و شوق در سازمان تشویق می‌نماید.

Reference

- Akbari, S. (2021). The Role of Human Resource Management in Organizational Innovation. *Governance and Development*, 1(1), 77-88, <https://civilica.com/doc/1696096>. (In Persian)
- AmirNejad, L. (2022). The Effect of Human Resource Flexibility on Organizational Innovation with the Mediation Role of Adaptability Culture (Case Study: Iranian Blood Transfusion Organization). *Management, Economics and Entrepreneurship Studies*, 3(1), 83-96. doi: 10.22034/jmek.2022.155176. (In Persian)
- Ardakani, S., & Shakeri, F., & Zare Ahmadabadi, H., & Kavandi, R. (2017). An analysis of innovation in the automotive industry; Using Structural Equation Modeling (SEM), *Industrial Management*, 2(4), 93-110. SID. <https://sid.ir/paper/493069/fa>. (in Persian).
- Azizifar, H. (2014), Investigating the relationship between organizational learning and job engagement and organizational innovation among teachers of public secondary schools in Kermanshah province in the academic year 2013-2014, Master's thesis in Educational Management, Bu-Ali Sina University, Hamadan. (In Persian).
- Bostani, T., & Ghorbanhoseini, M. (2020). The effect of job turnover on job enthusiasm with the mediating role of employee empowerment in Saveh Municipality. *Journal of Accounting and Management Vision*, 3(24), 108-119.. (In Persian).
- Do, B.R., & Yeh, P.W., & Madsen, J. (2016), Exploring the relationship among human resource flexibility, organizational adaptability innovation and culture, *Chinese Management Studies*, 10(4).657-674. DOI:10.1108/CMS-01-2016-0022
- Davidescu A A., & Apostu, S.A., & Paul A., & Casunean, I. (2020) Work Flexibility Job Satisfaction and Job Performance among Romanian Employees- Implications for Sustainable Human Resource Management Sustainability 2020; doi:10.3390/su12156086
- Dacey, J., & Lennon, K. (2020). Understanding Innovation: the interplay of biological, psychological and social factors, Creative Education Foundation, Buffalo, NY.
- Ebrahimzadeh, Y. (2016). Evaluating the effectiveness of the job rotation system and its impact on human resource productivity (case study of Ansar Bank, Urmia County). Second International Conference on Research in Science and Technology. (In Persian)
- Effat, S., & Saeedi, M. (2021). The Effect of Job Rotation on Organizational Performance. *Bi-Quarterly Journal of Public Administration Findings*, 1(1), 111-138, <https://civilica.com/doc/1574342>. (In Persian)

- Eini Nargeseh, Z. (2024). Investigating the impact of factors affecting human resource flexibility using the FCM method, Third International Conference on Management Laboratory and Innovative Approaches in Management and Economics, Tehran, <https://civilica.com/doc/2026061>. (In Persian)
- Eyni, A. (2020). The effect of meritocracy on organizational innovation in Alborz University Campus. *Management and Educational Perspective*, 2(1), 87-101. doi: 10.22034/jmep.2020.234864.1017. (In Persian)
- Estanesti, S., & Sholibour, A. (2020). Investigation of the Relationship between Knowledge Management and Organizational Creativity with Staff Productivity (Case Study: Iranshahr Steam Power Plant). *Public Management Researches*, 12(46), 305-328. doi: 10.22111/jmr.2019.30030.4579. (In Persian)
- Fraser, K., & Hvolby, H.H. (2010). Effective team working: can functional flexibility act as an enhancing factor? *Team Performance Management* 16: 74-94
- Ghorbani, M., & Naseri, N., & Shah Nazari, A. (2021). Designing a qualitative model of intellectual capital with an organizational learning approach in education, *Bimonthly Scientific-Research New Approach in Educational Management*. 12(2), 39-23. (in Persian).
- Heydari Gojani, M., & Hadi Peykani, M., & Ebrahimzadeh Dastjerdi, R. (2021). Presenting a Model of Human Resources Flexibility Enablers in Saderat Bank of Iran. *Journal of Human Capital Empowerment*. 4(2)(13). 159-147. 20.1001.1.26456222.1400.4.2.6.5. (In Persian)
- Hisham, A.K.S., & Ahmad, A.A. (2020). Framework for Exploring Fit and Flexibility in Strategic Human Resource Management in Jordanian Telecommunication Companies *European Journal of Business and Management Research* Vol. 5 No. 1 February 2020. DOI: [10.24018/ejbmr.2020.5.1.221](https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.221)
- Huang, L., & Gao, M., & Hsu, P. (2019). A Study on the Correlation among Human Resource Flexibility Strategy Organizational Citizenship Behavior and Organizational Performance in Ecotourism Industry *Ekoloji* 28(107): 379-383 (2019)
- Junga, D. I., & Chowb, C., & Wu, A. (2019). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and preliminary findings, *The Leadership Quarterly*, 14(3), 525-544
- Kasa, M., & Hassan, Z. (2015). The Role of Flow between Burnout and Organizational Citizenship Behavior (OCB) among Hotel Employees in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 211:199-206. DOI:[10.1016/j.sbspro.2015.11.084](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.084)
- Kaviani, H., & Alizadeh, H., Faraji, M. (2019). Investigating the mediating role of human resource flexibility in the relationship between organizational ambidexterity and organizational intelligence in selected military intelligence units. *Quarterly Journal of Military Management*. 19(2). 53-80. (In Persian)
- Ketabchi M (2020) A descriptive study for the strategic role of human resource flexibility as a full model of organizational ambidexterity in Isfahan Payame Noor University *DYSONA - Life Science* (2020) 25-35. (In Persian)
- Ketkar, S., & Sett, P. (2009). HR Flexibility and Firm Performance Analysis of a Multi-level Causal Model. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(5), 1009-1038. DOI:[10.1080/09585190902850240](https://doi.org/10.1080/09585190902850240).
- Najafi Kalyani, V., & Rastegar, A.A., & Rahmani, F. (2018). Human Resource Flexibility, Creativity, and Organizational Innovation in Insurance Companies. *Organizational Culture Management*. 16(3)(49). 544-521. doi: 10.22059/jomc.2018.207702.1006848. (In Persian)
- Rezvani, M., & Toghraee, M. T. (2011). The role of organizational social capital in organizational innovation orientation in knowledge-based enterprises (Case of: university of Tehran, science and technology park). *Transformation Management Journal*, 3(Autumn & Winter 2012), 28-53. doi: 10.22067/pmt.v0i0.15936. (In Persian)
- Seyed Naghavi, M.A., & Haghghi Kaffash, M., & Najafi Kalyani, V. (2012). Human Resources Flexibility and Organizational Performance in the Insurance Industry. *Quarterly Journal of Management Studies (Improvement and Transformation)*, 22(67). 129-153. SID. <https://sid.ir/paper/493572/fa>. (In Persian)



- Sonmez Cakir, F., & Kalaycioglu, O., & Adiguzel, Z. (2024), "Examination the effects of organizational innovation and knowledge management strategy in information technology companies in R&D departments on service quality and product innovation", Information Technology & People, Vol. 37 No. 4, pp. 1540-1559. <https://doi.org/10.1108/ITP-03-2022-0196>.
- Sushil, T.P., & Singh Anand J. & Kulkarni. D. (2017). Flexibility in Resource Management Library of Congress Control Number: 2017941060
- Volad Soltan, S., & Mahdavi Nazar, S. (2024). Job rotation and its role in the development of human resources of the organization, 16th International Conference on Recent Advances in Industrial Management and Engineering, <https://civilica.com/doc/1998682>. (In Persian)