



The Impact of Agile Performance Management on Administrative Innovation with the Mediating Role of Learning Agility and Employee Participation in Supportive Organizations (Case Study: Employees of Imam Khomeini Relief Committee in Bojnourd City)

Mohammad Yazdaniziarat[✉]

Researcher Assistant, Faculty of Humanities, Department of Management, Islamic Azad University, Bojnourd Branch, Bojnourd, Iran.

yazdaniziarat.m@semnan.ac.ir

Ali Rouhani

Master's Degree in Public Administration - Human Resource Development, Islamic Azad University, Bojnourd Branch, Bojnourd, Iran.

A.Rouhani@iau.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Full Paper

Article history:
Received: 2026-09-15
Revised: 2026-09-30
Accepted: 2026-10-02

Keywords:
Agile Performance Management;
Administrative Innovation;
Learning Agility;
Employee Participation

EXTENDED ABSTRACT

Background and Objectives: Agile performance management, characterized by continuous feedback, dynamic goal-setting, and procedural transparency, is increasingly vital for public organizations seeking efficiency and innovation. Administrative innovation—implementing new ideas, processes, and structures—is critical in supportive organizations such as the Imam Khomeini Relief Committee. However, the mechanisms linking agile performance management to administrative innovation remain underexplored in Iranian public-sector contexts, particularly in supportive organizations. This study aims to investigate the direct and indirect effects of agile performance management on administrative innovation, examining the mediating roles of learning agility and employee participation.

Materials and Methods: This applied, descriptive-correlational study targeted 150 employees of the Imam Khomeini Relief Committee in Bojnourd City. Using a census method, 130 valid questionnaires were analyzed. Instruments included standardized scales for agile performance management (Ravichandran, 2018), administrative innovation (Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2008), learning agility (Gravett & Caldwell, 2016), and employee participation (Salanova & Schaufeli, 2008), all rated on a 5-point Likert scale. Reliability (Cronbach's $\alpha > 0.76$; CR > 0.86) and validity were confirmed. Data were analyzed using Structural Equation Modeling with Smart PLS 3. Model fit indices (GOF = 0.600; $R^2 = 0.371$) indicated acceptable fit.

Results: All seven research hypotheses were supported. The strongest direct effect was employee participation on administrative innovation ($\beta = 0.542$), followed by learning agility ($\beta = 0.436$). Significant direct effects were also found for agile performance management on learning agility ($\beta = 0.471$), employee participation ($\beta = 0.370$), and administrative innovation ($\beta = 0.367$). Bootstrapping confirmed significant indirect effects through learning agility ($\beta = 0.205$) and employee participation ($\beta = 0.200$). The total effect

[✉] Corresponding author. E-mail address yazdaniziarat.m@semnan.ac.ir
<https://orcid.org/0000-0002-7357-1918>

was 0.772, with total indirect effect of 0.405. Partial mediation was supported (combined VAF = 52.5%).

Conclusion: Agile performance management enhances administrative innovation both directly and indirectly by bolstering learning agility and employee participation. These findings fill a research gap in the Iranian public-sector context and align with organizational agility, job engagement, and organizational learning theories. Practically, managers should design continuous feedback systems, foster a learning culture, empower employees through participative decision-making, and implement integrated learning-participation interventions. Despite limitations such as the cross-sectional design and single public-sector sample, future longitudinal and comparative studies across diverse organizations are recommended to enhance generalizability.

Cite this article: Yazdaniziarat, M., & Rouhani, A. (2026). The Impact of Agile Performance Management on Administrative Innovation with the Mediating Role of Learning Agility and Employee Participation in Supportive Organizations (Case Study: Employees of Imam Khomeini Relief Committee in Bojnourd City). *Managerial Modelling in Sustainable Development*, 2(1), 167-192.

DOI: <https://doi.org/10.22075/mmsd.2026.42666.1050>

© 2025 authors retain the copyright and full publishing rights. Journal of Managerial Modelling in Sustainable Development Published by Semnan University Press. This is an open access article under the CC-BY-4.0 license. (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).



تأثیر مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری با میانجی‌گری چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان در سازمان‌های حمایتی (مورد مطالعه: کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) شهر بجنورد)

محمد یزدانی زیارت

پژوهشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، بجنورد، ایران.

yazdaniziarat.m@semnan.ac.ir

علی روحانی

فوق لیسانس مدیریت دولتی- گرایش توسعه منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، بجنورد، ایران.

A.Rouhani@iau.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله کامل علمی- پژوهشی	سابقه و هدف: مدیریت عملکرد چابک با بازخورد مستمر، هدف‌گذاری پویا و شفافیت رویه‌ای، راهبردی کلیدی برای سازمان‌های عمومی است. نوآوری اداری به‌عنوان پیاده‌سازی ایده‌ها و فرایندهای جدید در نظام اداری، در سازمان‌های حمایتی همچون کمیته امداد امام خمینی (ره) اهمیت مضاعف دارد. ادبیات پژوهش دو مسیر سرمایه‌شناختی (چابکی یادگیری) و سرمایه‌انگیزی-تعاملی (مشارکت کارکنان) را پیشنهاد می‌کند، اما در ایران مطالعه‌ای به بررسی هم‌زمان این دو مسیر در رابطه با مدیریت عملکرد چابک و نوآوری اداری نپرداخته است. از این‌رو، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری با نقش واسطه‌ای چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان در کارکنان کمیته امداد بجنورد انجام شده است.
واژه‌های کلیدی: مدیریت عملکرد چابک؛ نوآوری اداری؛ چابکی یادگیری؛ مشارکت کارکنان	روش: این پژوهش کاربردی و توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل ۱۵۰ نفر از کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) شهر بجنورد در سال ۱۴۰۴ بودند که به روش سرشماری انتخاب شدند و ۱۳۰ پرسشنامه معتبر تحلیل گردید (نرخ بازگشت مؤثر: ۸۶/۶ درصد). ابزارها چهار پرسشنامه استاندارد با ۵۲ گویه پنج‌گزینه‌ای بود. روایی و پایایی با آلفای کرونباخ (۰/۷۶۵ تا ۰/۸۱۴) و پایایی ترکیبی (بالای ۰/۸۶) تأیید شد. داده‌ها با مدل‌سازی معادلات ساختاری و Smart PLS تحلیل شدند.
	یافته‌ها: همه فرضیه‌ها تأیید شدند. قوی‌ترین تأثیر مستقیم مربوط به مشارکت کارکنان بر نوآوری اداری ($\beta=0/542$) و پس از آن چابکی یادگیری بر نوآوری اداری ($\beta=0/436$) بود. تأثیر مدیریت عملکرد چابک بر چابکی یادگیری ($\beta=0/471$)، مشارکت کارکنان ($\beta=0/370$) و نوآوری اداری

($\beta=0/367$) معنادار بود. اثر غیرمستقیم از طریق چابکی یادگیری ($\beta=0/205$) و مشارکت کارکنان ($\beta=0/200$) و مجموع اثر غیرمستقیم ($\beta=0/405$) و اثر کل ($\beta=0/772$) معنادار بودند. R^2 برای چابکی یادگیری ۰/۲۲۲، مشارکت ۰/۱۳۷ و نوآوری ۰/۳۷۱ و $GOF=0/600$ برازش قوی را نشان داد. میانجی‌گری جزئی تأیید شد (VAF ترکیبی $=52/5$ درصد).

نتیجه‌گیری: مدیریت عملکرد چابک نه تنها به طور مستقیم، بلکه از طریق دو مسیر مجزای چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان به ارتقای نوآوری اداری منجر می‌شود. این یافته‌ها شکاف پژوهشی در بافت سازمان‌های عمومی ایران را پر می‌کند. به مدیران پیشنهاد می‌شود با طراحی سیستم‌های بازخورد مستمر، تقویت فرهنگ یادگیری، توانمندسازی و مشارکت کارکنان، زمینه ارتقای نوآوری اداری را فراهم آورند. با وجود محدودیت‌هایی مانند طرح مقطعی، پژوهش‌های طولی و تطبیقی آینده برای تعمیم‌پذیری بیشتر توصیه می‌شود.

استناد: یزدانی زیارت، محمد و روحانی، علی. (۱۴۰۵). تاثیر مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری با میانجی‌گری چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان در سازمان های حمایتی (مورد مطالعه: کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) شهر بجنورد). *مدل‌سازی مدیریتی در توسعه پایدار*، ۲(۱)، ۱۶۷-۱۹۲.

DOI: <https://doi.org/10.22075/mmsd.2026.42666.1050>

ناشر: دانشگاه سمنان

۱. مقدمه

در عصر تحول دیجیتال، سازمان‌های عمومی در وضعیت تناقض‌آمیزی قرار دارند: از سویی، انتظار برای کارایی، پاسخگویی و شفافیت بیشتر در خدمات عمومی افزایش یافته است؛ از سوی دیگر، ساختارهای بوروکراتیک سنتی باید انعطاف، خلاقیت و نوآوری را نیز در خود جای دهند. این تنش در نهادهای حمایتی مانند کمیته امداد امام خمینی (ره) عمیق‌تر است، زیرا کیفیت رویه‌های اداری آن‌ها مستقیماً بر زندگی مددجویان آسیب‌پذیر اثر می‌گذارد. بنابراین، شناسایی سازوکارهایی که هم‌زمان کارایی و نوآوری را تقویت کنند، یک ضرورت راهبردی است (دامانپور^۱، ۲۰۱۴؛ ناکس و مارین-کاداوید^۲، ۲۰۲۳).

مدیریت عملکرد به عنوان یکی از ارکان مدیریت منابع انسانی، نقش محوری در جهت‌دهی به رفتار کارکنان و تحقق اهداف سازمانی دارد. اما نظام‌های سنتی مبتنی بر ارزیابی‌های دوره‌ای، اهداف ایستا و بازخورد یک‌طرفه با محیط‌های پویا و پیچیده امروزی همخوان نیستند. در برابر، مدیریت عملکرد چابک با تأکید بر فرایندهای مستمر، بازخوردهای مکرر، هدف‌گذاری انعطاف‌پذیر و مشارکت فعال کارکنان، رویکردی نوین ارائه می‌دهد (باوونس و همکاران^۳، ۲۰۲۴). این رویکرد، برخاسته از نظریه چابکی سازمانی، فاصله میان ارزیابی و اصلاح رفتار را کاهش می‌دهد و زمینه یادگیری سریع و انطباق‌پذیری را فراهم می‌کند (شکری و همکاران^۴، ۱۳۹۹؛ آهویی و همکاران^۵، ۱۴۰۳). افزون بر آن، مدیریت عملکرد چابک به توانمندسازی، خودمدیریتی و توسعه شایستگی‌ها نیز توجه دارد و با شفاف‌سازی انتظارات، بازخورد سازنده و مشارکت در تصمیم‌گیری، رفتارهای خودراهر و یادگیرنده را در کارکنان شکل می‌دهد (مالیک و همکاران^۶، ۲۰۲۱).

نوآوری اداری یکی از شاخص‌های کلیدی اثربخشی و پویایی سازمان‌های عمومی است و به پیاده‌سازی ایده‌ها، رویه‌ها، فرایندها یا ساختارهای جدید در نظام اداری اشاره دارد که به بهبود کارایی، اثربخشی و مشروعیت می‌انجامد (دامانپور، ۲۰۱۴؛ دامانپور و آراویند^۷، ۲۰۱۲). این نوع نوآوری از نوآوری فنی متمایز است و بر ابعاد مدیریتی، ساختاری و فرایندی تأکید دارد (دامانپور و اوان^۸، ۱۹۸۴؛ دامانپور و اشنایدر^۹، ۲۰۰۹). در بخش عمومی، نوآوری اداری نه تنها فرایندهای داخلی را بهبود می‌بخشد، بلکه پاسخگویی، شفافیت و اعتماد عمومی را نیز افزایش می‌دهد (ناکس و مارین-کاداوید، ۲۰۲۳). در سازمان‌های حمایتی، هر بهبود در رویه‌ها می‌تواند خدمت‌رسانی به مددجویان را تسریع، هزینه‌های انسانی را کاهش و رضایت ذی‌نفعان را افزایش دهد.

با وجود پژوهش‌های گسترده درباره پیشایندهای نوآوری، هنوز دانش کافی درباره چگونگی اثرگذاری نظام‌های مدیریت عملکرد بر نوآوری اداری در بخش عمومی وجود ندارد (دامانپور و اشنایدر، ۲۰۰۹؛ ناکس و مارین-کاداوید، ۲۰۲۳). پرسش بنیادین این است که آیا این نظام‌ها صرفاً با اصلاح رویه‌ها به نوآوری می‌انجامد یا اثر آن‌ها از مسیر سازوکارهای میانجی شناختی و رفتاری هدایت می‌شود. پژوهش حاضر دو میانجی هم‌افزا را برای تبیین این زنجیره مفهوم‌سازی می‌کند: چابکی یادگیری، به عنوان توانایی استخراج آموزه از تجربیات و انطباق با موقعیت‌های جدید (درو و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۲؛ تریپاتی و همکاران^{۱۱}، ۲۰۲۰)، و مشارکت کارکنان، به مثابه سرمایه‌گذاری روان‌شناختی در نقش شغلی (کان^{۱۱}، ۱۹۹۰؛ الدور و هارپاز^{۱۱}، ۲۰۱۶). وقتی نظام مدیریت عملکرد بازخورد مستمر و اهداف شفاف فراهم می‌کند،

^۱. Damanpour

^۲. Knox & Marin-Cadavid

^۳. Bauwens et al

^۴. Malik et al

^۵. Damanpour & Aravind

^۶. Damanpour & Evan

^۷. Damanpour & Schneider

^۸. DeRue et al

^۹. Tripathi et al

^{۱۰}. Kahn

^{۱۱}. Eldor & Harpaz

آمادگی کارکنان برای یادگیری از تجربه و مشارکت فعال در بهبود رویه‌ها افزایش می‌یابد (جو و هونگ^۱، ۲۰۲۲)؛ این دو سازوکار نیز به ترتیب بستر شناختی و انگیزشی نوآوری را شکل می‌دهند (تریپاتی و کالیا^۲، ۲۰۲۲).

مرور پیشینه، به‌ویژه در ایران، نشان می‌دهد مطالعات موجود بیشتر بر چابکی سازمانی (شکری و همکاران، ۱۳۹۹؛ آهویی و همکاران، ۱۴۰۳) یا یادگیری سازمانی (عباسی و فتاحیان، ۱۳۹۷؛ کاظمی و فرهادپور، ۱۴۰۲) به‌طور جداگانه متمرکز بوده‌اند و بررسی هم‌زمان نقش میانجی چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان در پیوند میان مدیریت عملکرد چابک و نوآوری اداری، خاصه در سازمان‌های حمایتی ایران، کمتر انجام شده است (سبوحی و همکاران، ۱۴۰۵؛ مهمدی و همکاران، ۱۴۰۳). این شکاف از دو جهت مهم است: نخست، بسیاری از پژوهش‌های پیشین در بستر خصوصی یا دانشگاهی انجام شده و تعمیم آن‌ها به سازمان‌های حمایتی دولتی با تردید روبه‌روست؛ دوم، تمرکز غالب بر یک میانجی، تصویر ناقصی از مسیرهای شناختی و انگیزشی اثرگذاری ارائه می‌دهد.

کمیت امداد امام خمینی (ره) به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین نهادهای حمایتی کشور، با افزایش مددجویان، تنوع نیازها و محدودیت منابع روبه‌روست. در چنین وضعیتی، بهبود رویه‌های اداری می‌تواند به تسریع خدمت‌رسانی، کاهش هزینه‌ها و افزایش رضایت مددجویان بینجامد؛ اما نظام مدیریت عملکرد سنتی، با ارزیابی‌های سالانه، اهداف ایستا و بازخورد یک‌طرفه، انگیزه و توانایی نوآوری کارکنان را محدود می‌کند و ممکن است به حفظ وضع موجود دامن بزند. بنابراین، بررسی اینکه مدیریت عملکرد چابک چگونه از مسیر چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان به نوآوری اداری در این سازمان می‌انجامد، پرسشی عملی و راهبردی است.

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری، با میانجی‌گری چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان، در میان کارکنان کمیت امداد شهر بجنورد طراحی شده است. پرسش اصلی آن است که آیا مدیریت عملکرد چابک، افزون بر اثر مستقیم، از طریق تقویت هم‌زمان سرمایه‌های شناختی و تعاملی کارکنان، به ارتقای نوآوری اداری می‌انجامد؟ یافته‌های این مطالعه ضمن غنی‌سازی ادبیات نظری مدیریت دولتی، رهنمودهای عملی برای طراحی نظام‌های ارزیابی مبتنی بر یادگیری و مشارکت ارائه می‌کند.

۲. مبانی نظری پژوهش

در این بخش، مبانی نظری پژوهش در چهار محور اصلی مدیریت عملکرد چابک، نوآوری اداری، چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان تشریح می‌شود. سپس با مرور پیشینه داخلی و خارجی، چارچوب مفهومی و فرضیه‌های پژوهش تدوین می‌گردد.

- مدیریت عملکرد چابک

مدیریت عملکرد، به‌عنوان یکی از ارکان اساسی مدیریت منابع انسانی، همواره نقشی محوری در جهت‌دهی به رفتار کارکنان و تحقق اهداف سازمانی داشته است. با این حال، نظام‌های سنتی مدیریت عملکرد که مبتنی بر ارزیابی‌های دوره‌ای، اهداف ایستا و بازخوردهای یک‌طرفه هستند، با ماهیت پویا و پیچیده محیط‌های کاری امروزی سازگاری چندانی ندارند. در مقابل، مدیریت عملکرد چابک رویکردی نوین است که بر فرایندهای مستمر، بازخوردهای مکرر، هدف‌گذاری انعطاف‌پذیر و مشارکت فعال کارکنان در بهبود عملکرد تأکید دارد (باوونس و همکاران، ۲۰۲۴؛ مالیک و همکاران، ۲۰۲۱). این رویکرد ریشه در نظریه چابکی سازمانی دارد و می‌کوشد با کاهش فاصله زمانی میان ارزیابی و اصلاح رفتار، زمینه‌ساز یادگیری سریع و انطباق‌پذیری کارکنان شود (شکری و همکاران، ۱۳۹۹؛ آهویی و همکاران، ۱۴۰۳).

1. Jo & Hong

2. Tripathi & Kalia

از منظر نظری، مدیریت عملکرد چابک نه تنها بر کمیت و کیفیت خروجی‌های کاری تمرکز دارد، بلکه به فرایندهای توانمندسازی، خودمدیریتی و توسعه شایستگی‌های کارکنان نیز توجه (باوونس و همکاران، ۲۰۲۴). این نظام‌ها با ایجاد شفافیت در انتظارات، ارائه بازخوردهای سازنده و فراهم آوردن بسترهای مشارکت در تصمیم‌گیری، امکان شکل‌گیری رفتارهای خودراهبر و یادگیرنده را در کارکنان فراهم می‌آورند (مالیک و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین، مدیریت عملکرد چابک را می‌توان به عنوان پیش‌نیاز ساختاری و رویه‌ای برای پویاسازی سرمایه انسانی در سازمان‌های عمومی در نظر گرفت.

- نوآوری اداری

نوآوری اداری به مثابه یکی از مهم‌ترین شاخص‌های اثربخشی و پویایی در سازمان‌های عمومی، به پیاده‌سازی ایده‌ها، رویه‌ها، فرایندها یا ساختارهای جدید در نظام اداری اشاره دارد که به بهبود کارایی، اثربخشی و مشروعیت سازمان می‌انجامد (دامانپور، ۲۰۱۴؛ دامانپور و آراویند، ۲۰۱۲). بر اساس رویکردهای نظری در حوزه نوآوری سازمانی، نوآوری اداری از نوآوری فنی متمایز است و عمدتاً بر ابعاد مدیریتی، ساختاری و فرایندی تأکید دارد (دامانپور و اوان، ۱۹۸۴؛ دامانپور و اشنایدر، ۲۰۰۹). این نوع نوآوری، در بستر بخش عمومی، افزون بر بهبود فرایندهای داخلی، به افزایش پاسخگویی، شفافیت و اعتماد عمومی نیز می‌انجامد (ناکس و مارین-کاداوید، ۲۰۲۳).

از منظر نظریه‌های مدیریت دولتی، نوآوری اداری نتیجه تعامل پویای نظام‌های مدیریتی، فرهنگ سازمانی و سرمایه انسانی است. نظام‌های مدیریت عملکرد که بر بازخورد مستمر، خودمختاری و مشارکت تأکید دارند، بستر مناسبی برای بروز خلاقیت و نوآوری در رویه‌های اداری فراهم می‌آورند (فن و همکاران^۱، ۲۰۲۲)؛ به عبارت دیگر، نوآوری اداری نه تنها یک هدف راهبردی، بلکه پیامدی طبیعی از طراحی مؤثر نظام‌های مدیریت منابع انسانی محسوب می‌شود.

- چابکی یادگیری

چابکی یادگیری به عنوان سازه‌ای کلیدی در حوزه رفتار سازمانی و توسعه سرمایه انسانی، به توانایی فرد در استخراج سریع آموزه‌ها از تجربیات متنوع، انطباق با موقعیت‌های جدید و به کارگیری مؤثر دانش در حل مسائل ناآشنا تعریف می‌شود (درو و همکاران^۲، ۲۰۱۲). این مفهوم، برخلاف رویکردهای سنتی به یادگیری که بر انباشت دانش تأکید دارند، بر سرعت، انعطاف‌پذیری و کاربردپذیری دانش در شرایط متغیر تأکید می‌کند (تریپاتی و همکاران، ۲۰۲۰)، بر اساس چارچوب‌های نظری موجود، چابکی یادگیری از چهار مؤلفه اساسی تشکیل شده است: کنجکاوی فکری، تاب‌آوری در برابر ابهام، خلاقیت در حل مسئله و بازتاب‌گری در عملکرد (درو و همکاران، ۲۰۱۲).

از منظر نظریه یادگیری موقعیتی و نظریه سرمایه شناختی، چابکی یادگیری زمانی تقویت می‌شود که فرد در معرض بازخوردهای مستمر، اهداف پویا و موقعیت‌های مسئله‌آمیز قرار گیرد (الدور و هارپاز^۳، ۲۰۱۶). نظام‌های مدیریت عملکرد چابک، با فراهم آوردن چنین بستری، می‌توانند به طور طبیعی قابلیت یادگیری کارکنان را ارتقا دهند و آن‌ها را برای مواجهه با چالش‌های نوپدید آماده سازند (جو و هونگ، ۲۰۲۲)؛ از این رو، چابکی یادگیری را می‌توان به عنوان یک سرمایه شناختی پویا در نظر گرفت که نقش واسطه‌ای بین نظام‌های مدیریتی و پیامدهای نوآورانه ایفا می‌کند.

- مشارکت کارکنان

مشارکت کارکنان، که ریشه در نظریه تعامل شغلی (کان، ۱۹۹۰) و رویکردهای مثبت‌گرا در رفتار سازمانی دارد، به مثابه درگیری روان‌شناختی، سرمایه‌گذاری شخصی و احساس تعلق فرد به نقش شغلی و سازمان تعریف می‌شود (الدور و هارپاز، ۲۰۱۶). کان (۱۹۹۰) مشارکت را شامل سه بُعد اساسی می‌داند: تعامل شناختی (هم‌سوئی با اهداف و ارزش‌های سازمان)، تعامل عاطفی (احساس تعلق، هیجان مثبت و دلبستگی) و تعامل رفتاری (تلاش داوطلبانه، ابتکار و رفتارهای فراتر از نقش). این سه بُعد، به طور هم‌زمان، نشان‌دهنده سطح سرمایه‌گذاری همه‌جانبه فرد در محیط کار هستند.

^۱. Fan et al

^۲. DeRue et al

^۳. Eldor & Harpaz

بر اساس نظریه خودتعیین‌گری، مشارکت کارکنان زمانی به حداکثر می‌رسد که نیازهای بنیادین روان‌شناختی آن‌ها یعنی خودمختاری، شایستگی و ارتباط با دیگران برآورده شود (فن و همکاران، ۲۰۲۲). نظام‌های مدیریت عملکرد چابک، با فراهم آوردن بازخورد مستمر، هدف‌گذاری شفاف و فضای مشارکتی، می‌توانند این نیازها را تأمین کرده و کارکنان را به سرمایه‌گذاری بیشتر در نقش‌های شغلی و فرانش ترغیب نمایند (کولاچای^۱، ۲۰۲۴؛ ژو و همکاران^۲، ۲۰۲۲). بنابراین، مشارکت کارکنان به‌عنوان یک سرمایه‌انگیزی-تعاملی، یکی از مهم‌ترین سازوکارهای انتقال اثر نظام‌های مدیریتی به پیامدهای نوآورانه در سازمان محسوب می‌شود.

اگرچه چابکی یادگیری (به‌عنوان سرمایه‌شناختی-رفتاری) و مشارکت کارکنان (به‌عنوان سرمایه‌انگیزی-تعاملی) هر یک به‌طور مستقل با نوآوری مرتبط هستند، اما منطق نظری قرارگیری هم‌زمان آن‌ها در یک مدل، بر اساس نظریه سرمایه‌های مکمل^۳ استوار است. به عبارت دیگر، کارکنانی که هم از توانایی انطباق سریع (چابکی یادگیری) و هم از انگیزه و دلبستگی روان‌شناختی بالا (مشارکت) برخوردارند، در مواجهه با رویه‌های جدید، نه تنها ایده‌های خلاقانه‌تری تولید می‌کنند، بلکه با اشتیاق بیشتری به پیاده‌سازی آن‌ها می‌پردازند. این دو سازوکار به‌جای جانشینی، یکدیگر را تقویت کرده و اثر هم‌افزایی بر نوآوری اداری ایجاد می‌کنند (تریپاتی و کالیا، ۲۰۲۲؛ جو و هونگ، ۲۰۲۲).

۱.۲. پیشینه پژوهش

- پیشینه داخلی

در حوزه مطالعات داخلی، مرور پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر، محققان به نقش سازوکارهای چابکی سازمانی، یادگیری و مشارکت کارکنان در ارتقای عملکرد و نوآوری سازمانی توجه فزاینده‌ای داشته‌اند. برای مثال سبوحی و همکاران (۱۴۰۵) رابطه بین مدیریت منابع انسانی استراتژیک دیجیتال و رفتار کاری نوآورانه را با واسطه یادگیری مشارکتی در اقتصاد مدور تبیین نمودند. آهویی و همکاران (۱۴۰۳) الگوی چابکی سازمان‌های خدماتی با رویکرد منابع انسانی را طراحی کردند. اصلانی و همکاران (۱۴۰۳) تأثیر رهبری کارآفرینانه بر رفتار نوآورانه را با میانجی‌گری جو نوآوری و چابکی فکری بررسی کردند. محمدی و همکاران (۱۴۰۳) تأثیر عوامل سازمانی و انسانی بر بهره‌وری منابع انسانی را با نقش میانجی عوامل چابکی بررسی نمودند. کاظمی و فرهادپور (۱۴۰۲) به نقش تعدیل‌گری اینرسی دانش بر رابطه بین قابلیت یادگیری و نوآوری سازمانی پرداختند. شکری و همکاران (۱۳۹۹) با بررسی اثر معماری سازمانی بر مدیریت عملکرد، نقش میانجی چابکی سازمانی را در ادارات تربیت بدنی تأیید کردند. عباسی و فتاحیان (۱۳۹۷) تأثیر یادگیری استراتژیک بر عملکرد سازمانی را با میانجی‌گری چابکی استراتژیک نشان دادند.

- پیشینه خارجی

در پیشینه خارجی، مرور پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ادبیات این حوزه از تمرکز بر نظام‌های سنتی مدیریت عملکرد به سمت رویکردهای چابک، یادگیرنده و مشارکتی تحول یافته است. برای مثال در جدیدترین پژوهش‌های خارجی، باوونس و همکاران (۲۰۲۴) اثربخشی رویه‌های چابک مدیریت عملکرد را با توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار کاری نوآورانه پیوند زدند. در همین سال، لی و جین^۴ (۲۰۲۴) بر نقشه‌برداری کارکنان، ولی و کیم^۵ (۲۰۲۴) بر انگیزه خدمت عمومی به‌عنوان پیشایندهای رفتار نوآورانه کارکنان تأکید کردند. سپس ناکس و مارین-کاداوید (۲۰۲۳) نقش مشارکت کارکنان را در نوآوری سازمانی عمومی بررسی کردند. فن و همکاران (۲۰۲۲) بر حمایت سازمانی ادراک‌شده، جو و هونگ (۲۰۲۲) بر تأثیر چابکی یادگیری بر رفتار نوآورانه از طریق مشارکت، و تریپاتی و کالیا (۲۰۲۲) بر رابطه محیط

¹. Kulachai

². Zhu et al

³. Complementary Resources Theory

⁴. Lee & Jin

⁵. Lee & Kim

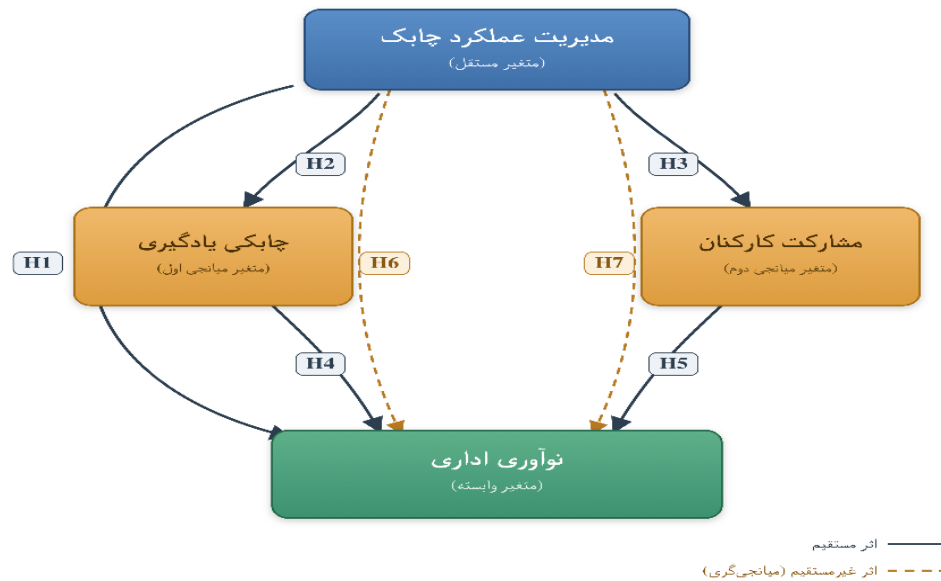
حمایت‌گر و فرهنگ یادگیری با عملکرد سازمانی با میانجی‌گری چابکی یادگیری و نوآوری تأکید داشتند. مالیک و همکاران (۲۰۲۱) نیز به اثربخشی رویه‌های چابک و توانمندسازی روان‌شناختی پرداختند. پیش‌تر، تریپاتی و همکاران (۲۰۲۰) بر نقش چابکی یادگیری در انطباق‌پذیری کارکنان تأکید کرده بودند و الدور و هارپاز (۲۰۱۶) نقش چابکی یادگیری را در مشارکت کارکنان بررسی کردند. در سطح نظری، دامانیور (۲۰۱۴) و دامانیور و آراینند (۲۰۱۲) نوآوری اداری را از نوآوری فنی متمایز کردند و درو و همکاران (۲۰۱۲) چابکی یادگیری را به‌عنوان توانایی انطباق سریع با موقعیت‌های جدید تعریف نمودند. همچنین دامانیور و اشنایدر (۲۰۰۹) به ویژگی‌های نوآوری و پذیرش آن در سازمان‌های عمومی پرداختند. کان (۱۹۹۰) با نظریه تعامل شغلی، مشارکت کارکنان را به‌عنوان سرمایه‌گذاری روان‌شناختی فرد در نقش شغلی مفهوم‌سازی کرد. در نهایت، ریشه‌های کلاسیک این حوزه به دامانیور و اوان (۱۹۸۴) بازمی‌گردد که نوآوری اداری را پیاده‌سازی رویه‌های جدید در نظام‌های مدیریتی و ساختاری تعریف و از نوآوری فنی متمایز ساختند.

مرور نظام‌مند پیشینه خارجی و داخلی نشان می‌دهد که تاکنون مطالعه‌ای به‌طور هم‌زمان به نقش میانجی چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان در ارتباط میان مدیریت عملکرد چابک و نوآوری اداری، به‌ویژه در سازمان‌های حمایتی ایران، نپرداخته است. بیشتر پژوهش‌های موجود در سازمان‌های خصوصی یا دانشگاهی انجام شده و سازمان‌های حمایتی نظیر کمیته امداد مغفول مانده‌اند. پژوهش حاضر برای نخستین‌بار به پر کردن این شکاف‌های نظری و تجربی در بستر سازمان‌های عمومی ایران می‌پردازد.

- چارچوب مفهومی پژوهش

چارچوب مفهومی پژوهش، بر پایه تحلیل منطقی ادبیات نظری و پیشینه موجود، طراحی شده است. بر این اساس، مدیریت عملکرد چابک به‌عنوان متغیر مستقل، با ارائه بازخورد مستمر، هدف‌گذاری پویا و شفافیت رویه‌ای، بستر شکل‌گیری دو سرمایه کلیدی در کارکنان را فراهم می‌آورد: چابکی یادگیری (سرمایه شناختی-رفتاری) و مشارکت کارکنان (سرمایه انگیزشی-تعاملی) (باوونس و همکاران، ۲۰۲۴؛ مالیک و همکاران، ۲۰۲۱؛ الدور و هارپاز، ۲۰۱۶؛ کان، ۱۹۹۰).

چابکی یادگیری، با تقویت توانایی انطباق سریع و به‌کارگیری دانش در موقعیت‌های نو، و مشارکت کارکنان، با افزایش درگیری روان‌شناختی و تلاش داوطلبانه، هر یک به‌طور جداگانه و نیز به‌طور هم‌افزا، زمینه‌ساز نوآوری اداری می‌شوند (درو و همکاران، ۲۰۱۲؛ جو و هونگ، ۲۰۲۲؛ تریپاتی و کالیا، ۲۰۲۲؛ کولاچای، ۲۰۲۴). بدین ترتیب، مدیریت عملکرد چابک نه‌تنها به‌طور مستقیم، بلکه از طریق تقویت هم‌زمان این دو سازوکار، به پیاده‌سازی رویه‌ها و ایده‌های نوآورانه در نظام اداری می‌انجامد (دامانیور، ۲۰۱۴؛ ناکس و مارین-کاداوید، ۲۰۲۳). منطبق با این پژوهش بر این زنجیره مفهومی استوار است و مدل مربوطه در تصویر (۱) و فرضیه‌های پژوهش در ادامه ارائه شده‌اند.



شکل ۱. چهارچوب مفهومی پژوهش

- فرضیه‌های پژوهش

- مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری در کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- مدیریت عملکرد چابک بر چابکی یادگیری در کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- مدیریت عملکرد چابک بر مشارکت کارکنان در کمیته امداد امام خمینی (ره) تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- چابکی یادگیری بر نوآوری اداری در کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- مشارکت کارکنان بر نوآوری اداری در کمیته امداد امام خمینی (ره) تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری با نقش میانجی چابکی یادگیری در کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) تاثیر مثبت و معناداری دارد.
- مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری با نقش میانجی مشارکت کارکنان در کمیته امداد امام خمینی (ره) تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی و از نظر زمانی، مقطعی است. در این پژوهش، داده‌های مربوط به متغیرهای مورد مطالعه در یک مقطع زمانی مشخص و در شرایط طبیعی سازمان، بدون اعمال هرگونه دستکاری یا مداخله تجربی گردآوری شده‌اند؛ از این رو، طرح همبستگی برای بررسی روابط آماری میان سازه‌های پژوهش مناسب تشخیص داده شد (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۴۰۳؛ دلاور، ۱۴۰۳). با توجه به ماهیت مطالعات همبستگی، روابط مشاهده شده میان متغیرها صرفاً بیانگر ارتباط آماری میان آن‌هاست و نمی‌توان از وجود رابطه علی میان متغیرها صرفاً بر اساس نتایج این نوع پژوهش نتیجه‌گیری کرد (دلاور، ۱۴۰۳؛ هیر و همکاران^۱، ۲۰۱۹). جامعه آماری پژوهش شامل تمامی ۱۵۰ نفر از کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) شهر بجنورد در زمان اجرای پژوهش بود. با توجه به محدود بودن حجم جامعه و امکان دسترسی به تمامی اعضای آن، از روش سرشماری استفاده شد و کلیه اعضای جامعه

^۱. Hair et al

آماري به عنوان واحدهای مورد مطالعه در نظر گرفته شدند (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۴۰۳). در مجموع، ۱۵۰ پرسشنامه میان کارکنان توزیع شد که ۱۳۸ پرسشنامه به پژوهشگر بازگردانده شد و پس از بررسی اولیه و حذف پرسشنامه‌های نامناسب، ۱۳۰ پرسشنامه برای ورود به تحلیل‌های آماری قابل استفاده تشخیص داده شد. بدین ترتیب، نرخ بازگشت اولیه پرسشنامه‌ها ۹۲ درصد و نرخ بازگشت مؤثر بر اساس پرسشنامه‌های قابل استفاده ۸۶٫۷ درصد محاسبه شد. پرسشنامه‌ها به صورت کاغذی و حضوری در محل کار کارکنان توزیع و پس از تکمیل جمع‌آوری شدند.

گردآوری داده‌های پژوهش در دو بخش کتابخانه‌ای و میدانی انجام شد. در بخش کتابخانه‌ای، به منظور تدوین مبانی نظری و پیشینه پژوهش، منابع علمی مرتبط شامل کتاب‌ها، مقالات علمی، پایان‌نامه‌ها و منابع معتبر داخلی و خارجی بررسی و اطلاعات مورد نیاز استخراج شد. استفاده از روش کتابخانه‌ای در این مرحله امکان شناسایی چارچوب‌های نظری، مطالعات پیشین و ابزارهای اندازه‌گیری مرتبط با متغیرهای پژوهش را فراهم کرد (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۴۰۳؛ دلاور، ۱۴۰۳). در بخش میدانی، داده‌های مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد گردآوری شد. ابزار پژوهش در مجموع شامل ۵۲ گویه بسته‌پاسخ بود که پاسخ‌دهندگان میزان موافقت یا مخالفت خود را با هر یک از گویه‌ها بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت، از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم»، مشخص کردند. برای سنجش مدیریت عملکرد چابک از پرسشنامه راویچاندران^۱ (۲۰۱۸) (۱۶ گویه، نظیر «مدیریت سازمان همیشه راهبردهای منعطفی را طراحی می‌کند»؛ برای سنجش نوآوری اداری از پرسشنامه جیمز-جیمز و سانز-واله^۲ (۲۰۰۸) (۱۷ گویه، نظیر «در این سازمان همواره خدمات جدیدی به مراجعان عرضه می‌شود»؛ برای سنجش چابکی یادگیری از پرسشنامه گراوت و کالدول^۳ (۲۰۱۶) (۱۲ گویه، نظیر «در سازمان ما انعطاف‌پذیری و استفاده از منابع، در هنگام ضرورت وجود دارد») و برای سنجش مشارکت کارکنان از پرسشنامه سالانوا و شائوفیلی^۴ (۲۰۰۸) (۷ گویه، نظیر «آنچنان با شغلم پیوند خورده‌ام که دل‌کندن از آن برایم بسیار دشوار است») استفاده شد.

به منظور بررسی روایی ابزار پژوهش، از روایی محتوا، روایی صوری و روایی سازه استفاده شد. روایی محتوا بیانگر میزان پوشش مناسب و تناسب محتوای گویه‌های ابزار با سازه مورد سنجش است؛ و از نظر متخصصان شاخص‌هایی همچون نسبت روایی محتوا^۵ و شاخص روایی محتوا^۶ از روش‌های متداول ارزیابی آن محسوب می‌شود. در این پژوهش، پرسشنامه در اختیار چند نفر از متخصصان حوزه مدیریت منابع انسانی و موضوع پژوهش قرار گرفت و از آنان خواسته شد ضرورت و تناسب گویه‌ها را ارزیابی کنند. نسبت روایی محتوا بر اساس روش لاوش محاسبه شد و با توجه به جدول مقادیر بحرانی، مقدار بحرانی نسبت روایی محتوا برای متخصصان برابر با ۰/۶۲ در نظر گرفته شد (لاوشه^۷، ۱۹۷۵). نتایج نشان داد مقدار نسبت روایی محتوای گویه‌های پرسشنامه در دامنه ۰/۷۵ تا ۱/۰۰ قرار دارد و تمامی گویه‌ها از حداقل مقدار بحرانی مورد نظر برخوردارند. همچنین، به منظور ارزیابی روایی محتوا در سطح کل مقیاس، شاخص روایی محتوایی در سطح کل ابزار^۸ محاسبه شد که مقدار آن برابر با ۰/۹۲ به دست آمد. این شاخص بر اساس میانگین شاخص‌های روایی محتوای گویه‌ها محاسبه می‌شود و تفسیر آن باید با توجه به روش محاسبه و مقیاس مورد استفاده صورت گیرد (پولیت و بک^۹، ۲۰۰۶). روایی صوری نیز با بررسی وضوح، سادگی، تناسب نگارشی و میزان قابل فهم بودن گویه‌ها توسط متخصصان ارزیابی شد و اصلاحات پیشنهادی آنان در تدوین نسخه نهایی پرسشنامه اعمال گردید. در ادامه، روایی سازه

1. Ravichandran

2. Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle

3. Gravett & Caldwell

4. Salanova & Schaufeli

5. CVR

6. CVI

7. Lawshe

8. S- CVI/Ave

9. Polit & Beck

با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و بررسی روایی همگرا و واگرا ارزیابی شد. برای بررسی روایی همگرا از میانگین واریانس استخراج‌شده^۱ و برای ارزیابی روایی واگرا از معیار فورنل - لارکر^۲ استفاده شد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱). همچنین، با توجه به توصیه‌های روش‌شناختی جدید در حوزه مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس، در صورت امکان نسبت هتروتریت - مونوتریت^۳ نیز می‌تواند در کنار معیار فورنل - لارکر گزارش شود؛ زیرا شواهد پژوهشی نشان داده‌اند که نسبت هتروتریت - مونوتریت در برخی شرایط توان بیشتری برای تشخیص نبود روایی واگرا دارد (هنسلر و همکاران^۴، ۲۰۱۵).

به‌منظور بررسی پایایی ابزار پژوهش، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی^۵ مورد استفاده قرار گرفت. آلفای کرونباخ برای ارزیابی همسانی درونی گویه‌های هر سازه به کار می‌رود و پایایی ترکیبی نیز از شاخص‌های متداول ارزیابی پایایی سازه‌ها در مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی محسوب می‌شود (هیر و همکاران، ۲۰۱۹؛ هیر و همکاران، ۲۰۲۲). نتایج نشان داد ضریب آلفای کرونباخ برای سازه‌های مدیریت عملکرد چابک، چابکی یادگیری، مشارکت کارکنان و نوآوری اداری به‌ترتیب برابر با ۰/۸۱۴، ۰/۷۶۵، ۰/۷۶۶ و ۰/۸۰۴ و برای کل پرسشنامه برابر با ۰/۸۹ است. مقادیر به‌دست‌آمده بیانگر همسانی درونی قابل قبول گویه‌های سازه‌های مورد بررسی است. علاوه بر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی سازه‌ها نیز در چارچوب مدل اندازه‌گیری بررسی شد تا ارزیابی جامع‌تری از پایایی سازه‌ها به دست آید (هیر و همکاران، ۲۰۱۹).

پس از جمع‌آوری، بررسی و پالایش داده‌ها، تحلیل آماری در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. در بخش توصیفی، از شاخص‌هایی نظیر فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان و وضعیت متغیرهای اصلی پژوهش استفاده شد (دلاور، ۱۴۰۳؛ سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۴۰۳). در بخش استنباطی، به‌منظور آزمون مدل مفهومی پژوهش و بررسی روابط میان سازه‌ها، از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی^۶ استفاده شد. این رویکرد امکان ارزیابی هم‌زمان مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری و بررسی روابط میان سازه‌های پنهان را فراهم می‌کند (هیر و همکاران، ۲۰۱۹؛ هیر و همکاران، ۲۰۲۲). تحلیل مدل پژوهش با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی. ال. اس^۷ انجام گرفت و انتخاب این رویکرد با توجه به ماهیت مدل پژوهش، تعداد سازه‌ها و شاخص‌های مشاهده‌شده و ویژگی‌های داده‌ها صورت پذیرفت (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). اگرچه در پژوهش حاضر توزیع داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف بررسی شد و نتایج حاکی از عدم تبعیت داده‌ها از توزیع نرمال بود، انتخاب رویکرد حداقل مربعات جزئی صرفاً بر مبنای نتیجه آزمون نرمال بودن صورت نگرفت، بلکه ماهیت مدل، هدف پژوهش، ویژگی‌های داده‌ها و الزامات روش‌شناختی مدل‌سازی نیز در انتخاب این رویکرد مدنظر قرار گرفت (هیر و همکاران، ۲۰۱۹؛ هیر و همکاران، ۲۰۲۲). در ارزیابی مدل اندازه‌گیری، روایی همگرا با استفاده از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده، روایی واگرا با استفاده از معیار فورنل - لارکر و پایایی سازه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ارزیابی شد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱؛ هیر و همکاران، ۲۰۱۹). در ارزیابی مدل ساختاری نیز روابط میان سازه‌های پژوهش بر اساس ضرایب مسیر و آزمون معناداری آن‌ها بررسی شد. به‌منظور تعیین معناداری ضرایب مسیر، از روش بوت‌استرپ با ۵۰۰۰ زیرنمونه استفاده شد. بوت‌استرپ در رویکرد حداقل مربعات جزئی از طریق بازنمونه‌گیری مکرر از داده‌ها، امکان برآورد خطاهای استاندارد و آزمون معناداری ضرایب مسیر را فراهم می‌کند (هیر و همکاران، ۲۰۱۹؛ هیر و

1. AVE

2. Fornell & Larcker

3. HTMT

4. Henseler et al

5. CR

6. PLS-SEM

7. SmartPLS

همکاران، ۲۰۲۲). در سطح اطمینان ۹۵ درصد و برای آزمون‌های دوطرفه، مقدار قدرمطلق آماره t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ به عنوان ملاک معناداری آماری در نظر گرفته شد؛ بنابراین، روابطی که مقدار $|t|$ آن‌ها از ۱/۹۶ بیشتر بود، در سطح خطای ۵ درصد معنادار تلقی شدند. در نهایت، نتایج حاصل از ارزیابی مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری برای بررسی کیفیت ابزارهای اندازه‌گیری و آزمون روابط فرض شده میان متغیرهای پژوهش مورد استفاده قرار گرفت و نتایج تفصیلی آن در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شد.

۴. یافته‌های پژوهش

به منظور شناخت دقیق‌تر ساختار نمونه‌ی آماری و امکان بررسی تعمیم‌پذیری یافته‌ها، توزیع فراوانی متغیرهای جمعیت‌شناختی شامل جنسیت، سن و سطح تحصیلات پاسخ‌گویان در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری

جنسیت	فراوانی		درصد	سن	فراوانی	درصد	تحصیلات	فراوانی	درصد
مرد	۱۱۰	۸۴/۶	کمتر از ۳۰ سال	۲۵	۱۹/۲		کاردانی	۱۷	۱۳/۱
							کارشناسی	۴۵	۳۴/۶
				۲۰	۱۵/۴		کارشناسی ارشد	۶۵	۵۰/۰
زن	۲۰	۱۵/۴	۳۶-۴۰ سال	۲۸	۲۱/۵		دکتری	۳	۲/۳
			۴۱ سال به بالا	۵۷	۴۳/۹				

بر اساس نتایج جدول ۱، اکثریت پاسخ‌گویان را مردان تشکیل داده‌اند. از نظر توزیع سنی، گروه سنی «۴۱ سال به بالا» با ۴۳/۹ درصد بیشترین فراوانی را دارد و در بررسی سطح تحصیلات، مدرک کارشناسی ارشد با ۵۰٫۰ درصد بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده است.

- بررسی نرمال بودن داده‌ها

برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲ ارائه گردیده است.

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

نام متغیر	آماره آزمون	سطح معناداری
مدیریت عملکرد چابک	۰/۷۴۶	۰/۰۳۴
چابکی یادگیری	۱/۶۶	۰/۰۱۴
مشارکت کارکنان	۱/۱۴۷	۰/۰۴۴
نوآوری اداری	۰/۰۴۶	۰/۰۱۲

نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در جدول ۲ نشان می‌دهد که سطح معناداری برای تمامی متغیرهای پژوهش کمتر از ۰٫۰۵ است؛ بنابراین فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها در سطح اطمینان ۹۵٪ رد می‌شود. به عبارت دیگر، توزیع متغیرهای مورد مطالعه از نرمال برخوردار نیست. از این رو، برای آزمون فرضیه‌ها و بررسی روابط میان متغیرها، از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شده است.

با توجه به خود گزارشی بودن داده‌ها، برای تشخیص سوگیری روش اشتراکی از آزمون هارمن تک‌عاملی استفاده شد. بدین منظور، تمامی ۵۲ گویه پرسشنامه وارد یک تحلیل عاملی اکتشافی با روش مؤلفه‌های اصلی و بدون چرخش گردیدند.

نتایج نشان داد که نخستین عامل استخراج شده، ۳۷,۴ درصد از واریانس کل را تبیین می‌کند که از آستانه بحرانی ۵۰ درصد به مراتب کمتر است. از آنجا که هیچ عامل واحدی بیش از نیمی از واریانس کل را پوشش نداد، می‌توان استدلال کرد که سوگیری روش اشتراکی تهدید جدی برای اعتبار یافته‌های این پژوهش محسوب نمی‌شود (پودساکوف و همکاران^۱، ۲۰۰۳).

- ارزیابی بار عاملی نشانگرها

برای ارزیابی روایی همگرا، بارهای عاملی تمامی گویه‌ها محاسبه شد. بر اساس معیارهای رایج در مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی، بار عاملی بالاتر از ۰/۷۰ مطلوب تلقی می‌شود؛ مقادیر بین ۰/۴۰ تا ۰/۷۰ نیز در صورت معناداری آماری ($t > 1/96$) و در شرایطی که حذف گویه موجب بهبود معنادار پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده نشود، قابل قبول هستند (هیر و همکاران، ۲۰۱۹). جدول ۳ ضرایب بار عاملی و آماره t مربوط به هر گویه را نشان می‌دهد.

جدول ۳. بار عاملی متغیرهای پنهان

متغیر	کد گویه	مولفه	ضریب مسیر استاندارد	آماره t آزمون	متغیر	کد گویه	مولفه	ضریب مسیر استاندارد	آماره t آزمون
مشارکت کارکنان	۱	تعامل شناختی	0.714	12.41	چابکی یادگیری	۲۵	کنجکاوی فکری	0.761	14.20
	۲	تعامل شناختی	0.856	19.91		۲۶	کنجکاوی فکری	0.735	13.14
	۳	تعامل عاطفی	0.737	13.22		۲۷	کنجکاوی فکری	0.761	14.20
	۴	تعامل عاطفی	0.850	19.47		۲۸	تاب‌آوری در برابر ابهام	0.833	18.26
	۵	تعامل رفتاری	0.856	19.91		۲۹	تاب‌آوری در برابر ابهام	0.815	16.97
	۶	تعامل رفتاری	0.843	18.93		۳۰	تاب‌آوری در برابر ابهام	0.930	27.04
نوآوری اداری	۷	تعامل رفتاری	0.761	14.20		۳۱	خلاقیت در حل مسئله	0.750	13.72
	۸	نوآوری اداری	0.801	16.17		۳۲	خلاقیت در حل مسئله	0.856	19.91
	۹	نوآوری اداری	0.924	26.29		۳۳	خلاقیت در حل مسئله	0.752	13.79
	۱۰	نوآوری اداری	0.833	18.26					
	۱۱	نوآوری اداری	0.768	14.50					

^۱. Podsakoff et al, 2003

29.64	0.944	بازتاب‌گری در عملکرد	۳۴						
14.20	0.761	بازتاب‌گری در عملکرد	۳۵						
13.14	0.735	بازتاب‌گری در عملکرد	۳۶						
14.20	0.761	بازخورد مستمر	۳۷	مدیریت عملکرد چابکی	16.72	0.811	نوآوری اداری	۱۲	
18.26	0.833	بازخورد مستمر	۳۸		14.28	0.763	نوآوری اداری	۱۳	
16.97	0.815	بازخورد مستمر	۳۹		20.74	0.866	نوآوری اداری	۱۴	
12.77	0.725	بازخورد مستمر	۴۰		12.14	0.706	نوآوری اداری	۱۵	
27.04	0.930	هدف‌گذاری پویا	۴۱		18.87	0.842	نوآوری اداری	۱۶	
13.72	0.750	هدف‌گذاری پویا	۴۲		28.05	0.935	نوآوری اداری	۱۷	
19.91	0.856	هدف‌گذاری پویا	۴۳		19.00	0.844	نوآوری اداری	۱۸	
29.64	0.944	هدف‌گذاری پویا	۴۴		14.80	0.775	نوآوری اداری	۱۹	
14.20	0.761	شفافیت رویه‌ای	۴۵		12.58	0.719	نوآوری اداری	۲۰	
21.99	0.882	شفافیت رویه‌ای	۴۶		24.63	0.914	نوآوری اداری	۲۱	
12.34	0.712	شفافیت رویه‌ای	۴۷		12.22	0.708	نوآوری اداری	۲۲	
					29.64	0.944	نوآوری اداری	۲۳	
12.10	0.705	شفافیت رویه‌ای	۴۸		29.88	0.967	نوآوری اداری	۲۴	
12.65	0.721	توانمندسازی	۴۹						
16.72	0.811	توانمندسازی	۵۰						
16.78	0.812	توانمندسازی	۵۱						
14.36	0.765	توانمندسازی	۵۲						

نتایج مربوط به بارهای عاملی نشان می‌دهد که ضرایب تمامی گویه‌ها در بازه‌ی ۰/۷۰۵ تا ۰/۹۴۴ قرار دارند. تمامی گویه‌ها دارای بار عاملی بالاتر از ۰/۰۷ هستند که بیانگر سهم قابل قبول هر گویه در تبیین سازه مربوطه است. همچنین، تمامی آماره‌های t مربوط به این ضرایب از مقدار بحرانی ۱/۹۶ فراتر رفته و از نظر آماری معنادار هستند. به‌ویژه در متغیر نوآوری اداری، گویه‌های ۲۴ (با بار عاملی ۰/۹۴۴ و آماره t برابر ۲۹/۶۴)، ۱۸ (با بار عاملی ۰/۹۳۵ و آماره t برابر ۲۸/۰۵)

و ۹ (با بار عاملی ۰/۹۲۶ و آماره t برابر ۲۶/۲۹) بیشترین سهم را در تبیین این سازه داشته‌اند. همچنین، در متغیر مدیریت عملکرد چابک، گویه‌های ۴۴ (با بار عاملی ۰/۹۴۴ و آماره t برابر ۲۹/۶۴)، ۴۱ (با بار عاملی ۰/۹۳۰ و آماره t برابر ۲۷/۰۴) و ۴۶ (با بار عاملی ۰/۸۸۲ و آماره t برابر ۲۱/۹۹) از قدرت تبیین‌کنندگی بالایی برخوردارند. در متغیر چابکی یادگیری نیز گویه‌های ۳۴ (با بار عاملی ۰/۹۴۴ و آماره t برابر ۲۹/۶۴) و ۳۰ (با بار عاملی ۰/۹۳۰ و آماره t برابر ۲۷/۰۴) بیشترین بار عاملی را به خود اختصاص داده‌اند. تمامی این مقادیر در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار هستند. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که مدل اندازه‌گیری از روایی همگرایی مناسبی برخوردار است.

به‌منظور اطمینان از اینکه هر سازه در مدل، به‌اندازه کافی از سایر سازه‌ها متمایز است، روایی واگرا با استفاده از معیار فورنل و لارکر ارزیابی گردید. در این روش، ریشه میانگین واریانس استخراج‌شده ($\sqrt{AVE}$) هر سازه با ضرایب همبستگی آن با سایر سازه‌ها مقایسه می‌شود. روایی واگرا زمانی تأیید می‌گردد که مقدار $\sqrt{AVE}$ برای هر سازه (که در قطر ماتریس قرار دارد) از همه ضرایب همبستگی آن سازه با دیگر سازه‌ها (در همان ستون) بزرگ‌تر باشد. نتایج این بررسی در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. روایی واگرا (تشخیصی) به روش فورنل و لارکر

نوآوری اداری	مشارکت کارکنان	چابکی یادگیری	مدیریت عملکرد چابک	-
-	-	-	0.782	مدیریت عملکرد چابک
-	-	0.815	0.538	چابکی یادگیری
-	0.795	0.497	0.518	مشارکت کارکنان
0.858	0.736	0.594	0.613	نوآوری اداری

همان‌گونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، مقدار ریشه AVE برای هر سازه (در قطر ماتریس) از تمامی ضرایب همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها (در همان ستون) بزرگ‌تر است. برای نمونه، ریشه AVE برای متغیر «نوآوری اداری» برابر با ۰/۸۵۸ بوده که از همبستگی آن با مشارکت کارکنان (۰/۷۳۶)، چابکی یادگیری (۰/۵۹۴) و مدیریت عملکرد چابک (۰/۶۱۳) بیشتر است. همچنین، ریشه AVE برای متغیر «چابکی یادگیری» برابر با ۰/۸۱۵ بوده که از همبستگی آن با نوآوری اداری (۰/۵۹۴)، مشارکت کارکنان (۰/۴۹۷) و مدیریت عملکرد چابک (۰/۵۳۸) بیشتر است. این الگو برای سایر سازه‌ها نیز تکرار شده است. بنابراین، روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری به‌خوبی تأیید می‌شود و می‌توان گفت که هر یک از سازه‌های پژوهش، مفهومی مجزا و متمایز از دیگر سازه‌ها را اندازه‌گیری می‌کنند.

به‌منظور بررسی پایایی ابزارهای اندازه‌گیری، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای هر یک از سازه‌های پژوهش محاسبه شد که نتایج آن در جدول ۵ گزارش گردیده است. به‌منظور بررسی روایی همگرایی پژوهش از میانگین واریانس استخراج‌شده استفاده شد. مطابق جدول ۵ این مقدار برای تمامی سازه‌ها بیشتر از ۰/۵ است که اعتبار درونی مدل را نشان می‌دهد.

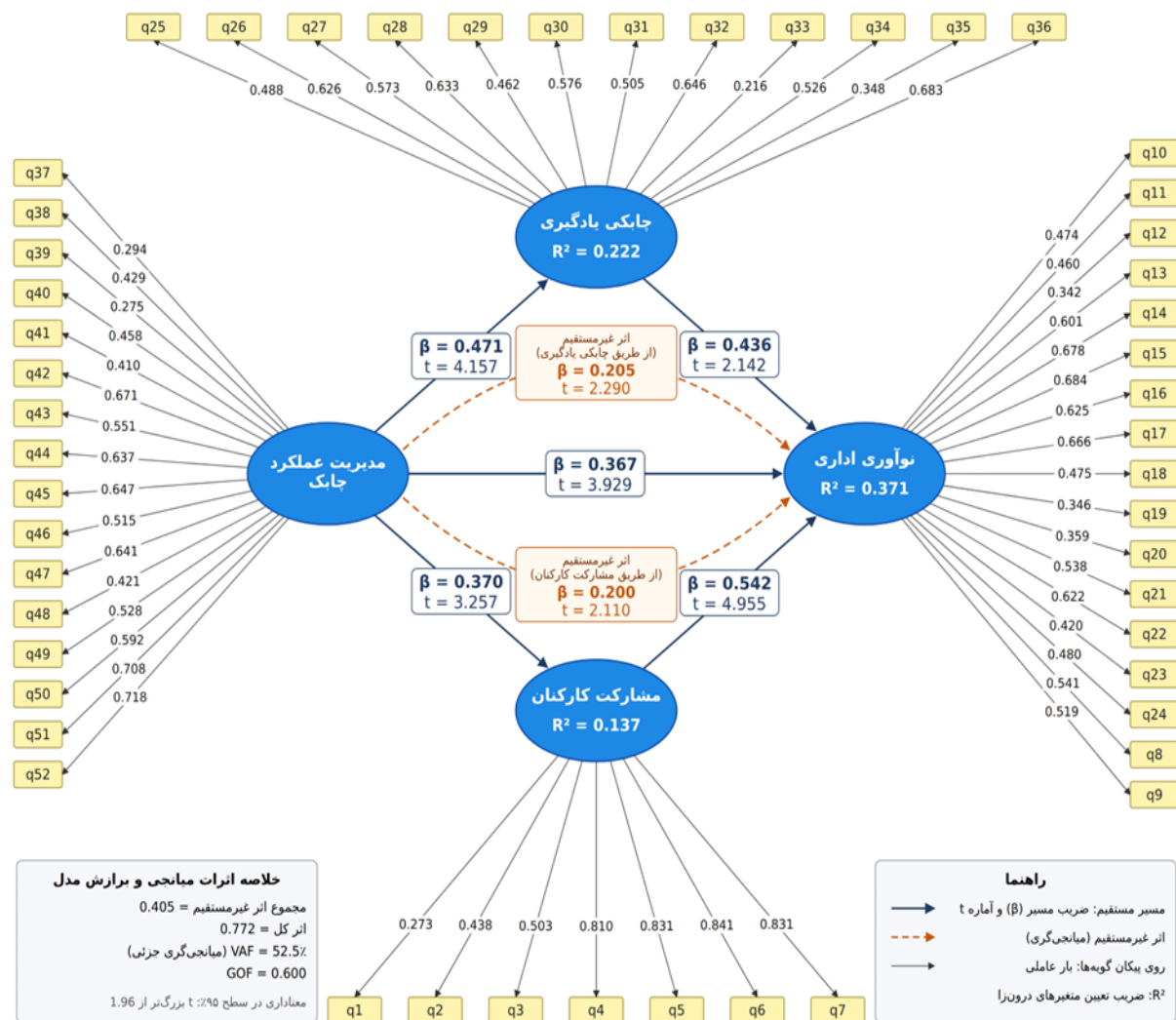
جدول ۵. ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
مدیریت عملکرد چابک	0.8612	0.923
چابکی یادگیری	0.8210	0.8602
مشارکت کارکنان	0.9351	0.9514

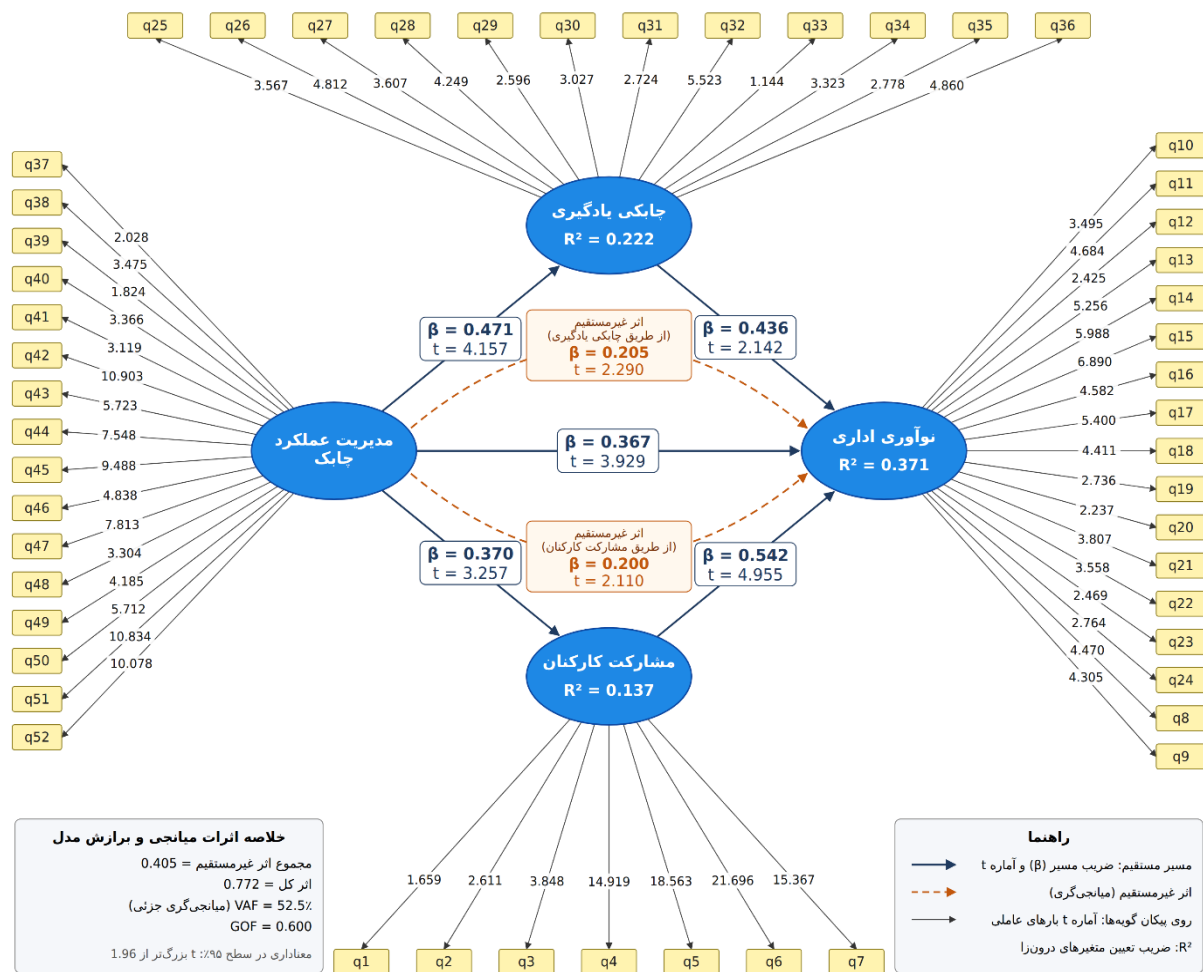
همان‌گونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، همه مقادیر آلفای کروناخ و پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷۰ به‌دست آمد که نشان‌دهنده همسانی درونی مطلوب و قابلیت اعتماد مناسب ابزارهای سنجش می‌باشد.

- تحلیل مدل ساختاری

نتایج حاصل از برآورد مدل ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی در دو شکل مجزا ارائه شده است. تصویر ۲ ضرایب مسیر استاندارد (β) و ضرایب تعیین (R^2) متغیرهای درون‌زا را نشان می‌دهد. همچنین، تصویر ۳ مقادیر آماره t مربوط به هر یک از مسیرها را به‌منظور بررسی معناداری آماری ضرایب ارائه می‌کند. بر اساس معیارهای رایج، مقدار t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ نشان‌دهنده معناداری رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد است.



شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش همراه با ضرایب بارهای عاملی



شکل ۳. مدل ساختاری پژوهش همراه با ضرایب معناداری

بر اساس مدل ساختاری برآوردشده، شکل ۲ ضرایب مسیر استاندارد (β) و ضریب تعیین (R^2) متغیرهای درون‌زا و شکل ۳ آماره t مربوط به معناداری مسیرها را نشان می‌دهد. یافته‌ها حاکی از آن است که تمامی مسیرهای مستقیم مدل مثبت و در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار هستند ($t > 1.96$)؛ به‌نحوی که مدیریت عملکرد چابک بیشترین اثر مستقیم را بر چابکی یادگیری ($\beta = 0.471$ ؛ $t = 4.157$) و پس از آن بر مشارکت کارکنان ($\beta = 0.370$ ؛ $t = 3.257$) و نوآوری اداری ($\beta = 0.436$ ؛ $t = 2.142$) دارد. همچنین مشارکت کارکنان ($\beta = 0.542$ ؛ $t = 4.955$) و چابکی یادگیری ($\beta = 0.205$ ؛ $t = 2.290$) به‌طور مثبت و معنادار بر نوآوری اداری اثر می‌گذارند. ضرایب تعیین برای چابکی یادگیری ($R^2 = 0.222$)، مشارکت کارکنان ($R^2 = 0.137$) و نوآوری اداری ($R^2 = 0.371$) بیانگر توان تبیین قابل قبول تا مطلوب مدل است. اثرات غیرمستقیم مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری نیز از مسیر چابکی یادگیری ($\beta = 0.200$ ؛ $t = 2.110$) و مشارکت کارکنان ($\beta = 0.200$ ؛ $t = 2.110$) محاسبه شده است. از آنجا که اثر مستقیم مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری پس از ورود متغیرهای میانجی همچنان معنادار باقی مانده است ($\beta = 0.367$ ؛ $t = 3.929$) و شاخص VAF نیز ۵۲/۵ درصد به دست آمده، نوع میانجی‌گری جزئی تأیید می‌شود؛ بدین معنا که مدیریت عملکرد چابک هم به‌صورت مستقیم و هم از طریق تقویت چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان به ارتقای

نوآوری اداری می‌انجامد. در نهایت، شاخص برازش کلی مدل ($GOF=0/600$) حاکی از برازش قوی و اعتبار بالای مدل ساختاری در تبیین روابط میان متغیرهای پژوهش است.

به منظور آزمون روابط مستقیم میان متغیرها، از روش بوت‌استرپ با ۵۰۰۰ زیرنمونه در نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس استفاده شد. نتایج ضرایب مسیر، آماره t و سطوح معناداری در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. نتایج مربوط به معناداری روابط بین متغیرها

روابط بین متغیرها	ضریب مسیر	آماره آزمون t	سطح معناداری	نتیجه
مدیریت عملکرد چابک ← نوآوری اداری	0.367	3.929	0.000	تأیید
مدیریت عملکرد چابک ← مشارکت کارکنان	0.370	3.257	0.001	تأیید
مدیریت عملکرد چابک ← چابکی یادگیری	0.471	4.157	0.000	تأیید
مشارکت کارکنان ← نوآوری اداری	0.542	4.955	0.000	تأیید
چابکی یادگیری ← نوآوری اداری	0.436	2.142	0.032	تأیید
مدیریت عملکرد چابک ← نوآوری اداری با میانجی‌گری مشارکت کارکنان	0.200	2.110	0.035	تأیید
مدیریت عملکرد چابک ← نوآوری اداری با میانجی‌گری چابکی یادگیری	0.205	2.290	0.022	تأیید

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که تمامی روابط مستقیم بین متغیرها در سطح ۰/۰۵ معنادار هستند (فرضیه‌های اول تا پنجم تأیید شدند). بیشترین تأثیر مستقیم مربوط به مشارکت کارکنان بر نوآوری اداری ($\beta=0/542$) و کمترین آن مربوط به چابکی یادگیری بر نوآوری اداری ($\beta=0/436$) است. اثرات غیرمستقیم مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری از طریق چابکی یادگیری ($\beta=0/205$) و مشارکت کارکنان ($\beta=0/200$) همگی معنادار بوده و مجموع اثرات غیرمستقیم برابر با ۰/۴۰۵ و اثر کل مدل برابر با ۰/۷۷۲ به‌دست آمده است. ضرایب تعیین برای چابکی یادگیری (۰/۲۲۲)، مشارکت کارکنان (۰/۱۳۷) و نوآوری اداری (۰/۳۷۱) و نیز شاخص $GOF=0/600$ حاکی از برازش قوی مدل است. به‌طور کلی، مدیریت عملکرد چابک هم به‌صورت مستقیم و هم با تقویت چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان، به نوآوری اداری می‌انجامد.

جدول ۷. نتایج مربوط به ضریب تعیین

متغیر وابسته	R^2	نتیجه
چابکی یادگیری	۰/۲۲۲	مطلوب
مشارکت کارکنان	۰/۱۳۷	قابل قبول
نوآوری اداری	۰/۳۷۱	مطلوب

ضرایب تعیین (R^2) نشان می‌دهند که مدل پژوهش توانسته است ۲۲/۲ درصد از واریانس چابکی یادگیری، ۱۳/۷ درصد از واریانس مشارکت کارکنان و ۳۷/۱ درصد از واریانس نوآوری اداری را تبیین کند که در سطح قابل قبول تا مطلوب ارزیابی می‌شوند. همچنین مقدار شاخص برازش کلی ($GOF=0/600$) فراتر از معیار برازش قوی (۰/۳۶) بوده و حاکی از اعتبار بالای مدل ساختاری در تبیین روابط میان متغیرهای پژوهش است.

برای آزمون نقش‌های میانجی‌گری ساده (چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان به‌طور مجزا) و همچنین برآورد اثر کل مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری، نتایج مربوط به ضرایب مسیر مستقیم، غیرمستقیم و کلی به‌همراه آماره t و سطوح معناداری در جدول ۸ ارائه شده است.

جدول ۸. ضرایب مسیر مستقیم و غیر مستقیم

مسیرها - رابطه	نوع اثر	ضریب مسیر (β)	آماره t	سطح معناداری	نتیجه
مدیریت عملکرد چابک $\leftarrow$ نوآوری اداری	مستقیم	0.367	3.929	0.000	تأیید
مدیریت عملکرد چابک $\leftarrow$ چابکی یادگیری	مستقیم	0.471	4.157	0.000	تأیید
مدیریت عملکرد چابک $\leftarrow$ مشارکت کارکنان	مستقیم	0.370	3.257	0.000	تأیید
چابکی یادگیری $\leftarrow$ نوآوری اداری	مستقیم	0.436	2.142	0.032	تأیید
مشارکت کارکنان $\leftarrow$ نوآوری اداری	مستقیم	0.542	4.955	0.000	تأیید
مدیریت عملکرد چابک $\leftarrow$ چابکی یادگیری $\leftarrow$ نوآوری اداری	غیرمستقیم خاص	0.205	2.290	0.022	تأیید
مدیریت عملکرد چابک $\leftarrow$ مشارکت کارکنان $\leftarrow$ نوآوری اداری	غیرمستقیم خاص	0.200	2.110	0.035	تأیید
مجموع اثرات غیرمستقیم	غیرمستقیم کل	0.405	—	—	—
اثر کل (مستقیم + غیرمستقیم)	کل	0.772	—	—	—

نتایج جدول ۸ نشان داد که افزون بر اثر مستقیم معنادار مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری ($\beta=0/367$ ، $t=3/929$)، هر دو مسیر غیرمستقیم از طریق چابکی یادگیری ($\beta=0/205$ ، $t=2/290$) و مشارکت کارکنان ($\beta=0/200$ ، $t=2/110$) نیز در سطح ۰/۰۵ معنادار هستند. مجموع اثرات غیرمستقیم ۰/۴۰۵ و اثر کل مدل ۰/۷۷۲ به‌دست آمد. برای تعیین دقیق میزان میانجی‌گری، شاخص VAF محاسبه شد که برای مسیر چابکی یادگیری ۲۶/۶٪، برای مسیر مشارکت کارکنان ۲۵/۹٪ و برای مجموع دو مسیر ۵۲/۵٪ بود. با استناد به معیار هیر و همکاران (۲۰۱۹)، تمامی مقادیر VAF در بازه ۲۰ تا ۸۰ درصد قرار دارند؛ ازاین‌رو، میانجی‌گری جزئی تأیید می‌شود. به‌بیان دیگر، مدیریت عملکرد چابک افزون بر تأثیر مستقیم خود (۴۷/۵٪ از اثر کل)، از طریق تقویت هم‌زمان سرمایه‌شناختی (چابکی یادگیری) و سرمایه‌انگیزی-تعاملی (مشارکت کارکنان) به‌صورت غیرمستقیم و قابل توجهی (۵۲/۵٪ از اثر کل) با نوآوری اداری همراه است که نشان‌دهنده نقش مکمل و هم‌افزای این دو سازوکار در تبیین نوآوری اداری می‌باشد.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری با میانجی‌گری چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان انجام شد و همه فرضیه‌های آن تأیید شدند. یافته‌ها نشان داد که مدیریت عملکرد چابک، هم به‌طور مستقیم و هم از مسیر دو سازوکار شناختی و انگیزی-تعاملی، به ارتقای نوآوری اداری در سازمان حمایتی کمیته امداد می‌انجامد. این نتیجه در مقایسه با اهداف و یافته‌های پژوهش‌های پیشین، ضمن هم‌راستایی با ادبیات موجود، از چند جهت جامع‌تر و متمایز است. در خصوص اثر مستقیم مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری، یافته با نتایج باوونس و همکاران (۲۰۲۴)، مالیک و همکاران (۲۰۲۱) و شکری و همکاران (۱۳۹۹) هم‌سو است؛ با این تفاوت که آنان بیشتر بر رفتار نوآورانه یا عملکرد سازمانی متمرکز بودند، در حالی که پژوهش حاضر به‌طور اختصاصی نوآوری

اداری را در یک سازمان حمایتی عمومی بررسی کرده و نقش پیش‌نیاز ساختاری مدیریت عملکرد چابک را در این بستر نشان می‌دهد. در مورد اثر مدیریت عملکرد چابک بر چابکی یادگیری، نتیجه با اهداف جو و هونگ (۲۰۲۲) و تربیاتی و همکاران (۲۰۲۰) سازگار است، اما در پژوهش‌های پیشین چابکی یادگیری بیشتر به‌عنوان پیش‌بین یا میانجی در نظر گرفته می‌شد، در حالی که این مطالعه آن را به‌عنوان پیامد نظام مدیریت عملکرد چابک مفهوم‌سازی کرده و نشان می‌دهد بازخورد مستمر و هدف‌گذاری پویا می‌تواند توانایی یادگیری از تجربه را در کارکنان سازمان‌های حمایتی تقویت کند. اثر مدیریت عملکرد چابک بر مشارکت کارکنان نیز با نظریه تعامل شغلی کان (۱۹۹۰) و یافته‌های فن و همکاران (۲۰۲۲)، کولاچای (۲۰۲۴) و ژو و همکاران (۲۰۲۲) هم‌خوانی دارد، اما پژوهش حاضر نشان می‌دهد مدیریت عملکرد چابک خود می‌تواند با تأمین خودمختاری، شایستگی و ارتباط، زمینه مشارکت روان‌شناختی کارکنان را فراهم آورد. در خصوص اثر چابکی یادگیری بر نوآوری اداری، نتیجه با اهداف تربیاتی و کالیا (۲۰۲۲) و جو و هونگ (۲۰۲۲) هم‌سو است، ولی این رابطه برای نخستین بار در قالب نوآوری اداری و در بستر سازمان حمایتی آزمون شده است. قوی‌ترین اثر مستقیم مدل، یعنی تأثیر مشارکت کارکنان بر نوآوری اداری، با نظریه تعامل شغلی کان (۱۹۹۰)، الدور و هپاراز (۲۰۱۶) و ناکس و مارین-کاداوید (۲۰۲۳) هم‌راستا است و نشان می‌دهد در سازمان‌های حمایتی، مشارکت کارکنان به‌عنوان سرمایه انگیزشی-تعاملی، نقش تعیین‌کننده‌تری در نوآوری اداری نسبت به توانایی شناختی صرف دارد. در نهایت، تأیید میانجی‌گری جزئی چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان با منطق نظری «سرمایه‌های هم‌افزا» و پژوهش‌های تربیاتی و کالیا (۲۰۲۲)، جو و هونگ (۲۰۲۲)، الدور و هپاراز (۲۰۱۶) و باوونس و همکاران (۲۰۲۴) هم‌سو است؛ با این تفاوت که برخلاف بسیاری از مطالعات پیشین که تنها یک میانجی را بررسی کرده‌اند، این پژوهش دو مسیر شناختی و انگیزشی-تعاملی را به‌طور هم‌زمان در یک مدل واحد آزمون کرده و نشان می‌دهد این دو سازوکار به‌جای جانشینی، یکدیگر را تقویت می‌کنند. در مقایسه با پژوهش‌های داخلی مانند شکری و همکاران (۱۳۹۹)، کاظمی و فرهادپور (۱۴۰۲)، عباسی و فتاحیان (۱۳۹۷)، سبوحی و همکاران (۱۴۰۵)، اصلانی و همکاران (۱۴۰۳) و محمدی و همکاران (۱۴۰۳) که هر یک به‌طور جداگانه بر چابکی سازمانی، یادگیری یا رفتار نوآورانه در بستر سازمان‌های خصوصی یا دانشگاهی متمرکز بوده‌اند، پژوهش حاضر از دو جهت جامع‌تر است: نخست، سازمان حمایتی کمیته امداد را به‌عنوان بستر مطالعه انتخاب کرده که کمتر مورد توجه بوده است؛ دوم، هم‌زمان دو میانجی شناختی و انگیزشی را در رابطه میان مدیریت عملکرد چابک و نوآوری اداری آزمون کرده است. بنابراین، یافته‌های این پژوهش ضمن پر کردن بخشی از شکاف پژوهشی موجود در سازمان‌های عمومی ایران، نشان می‌دهد که تقویت هم‌زمان چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان می‌تواند به‌عنوان سازوکاری راهبردی برای ارتقای نوآوری اداری در این گونه سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد. این مطالعه همچنین از منظر نظری، با ادغام دو سازوکار میانجی در یک مدل واحد، تصویر جامع‌تری از فرایند تبدیل نظام‌های مدیریتی به پیامدهای نوآورانه ارائه می‌دهد و نشان می‌دهد نظریه‌های چابکی سازمانی، تعامل شغلی و یادگیری سازمانی در بستر سازمان‌های حمایتی ایران از قدرت تبیینی بالایی برخوردارند.

- پیشنهادهای کاربردی و مدیریتی

بر اساس فرضیه‌های تأییدشده پژوهش، پیشنهادهای عملی زیر برای مدیران و سیاست‌گذاران سازمان‌های حمایتی ارائه می‌شود:

۱. طراحی و استقرار نظام مدیریت عملکرد چابک (مبتنی بر فرضیه‌های ۱ تا ۳): با توجه به تأیید اثر مستقیم مدیریت عملکرد چابک بر نوآوری اداری، چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان، به مدیران کمیته امداد پیشنهاد می‌شود نظام‌های سنتی مدیریت عملکرد مبتنی بر ارزیابی‌های سالانه و بازخورد یک‌طرفه را به سمت نظام‌های چابک مبتنی بر بازخورد مستمر، هدف‌گذاری پویا و شفافیت رویه‌ای سوق دهند. این امر می‌تواند از طریق برگزاری جلسات بازخورد دوره‌ای (نه صرفاً سالانه)، تدوین اهداف کوتاه‌مدت انعطاف‌پذیر و ایجاد سامانه‌های شفاف اطلاع‌رسانی عملکرد محقق شود.

۲. تقویت چابکی یادگیری کارکنان (مبتنی بر فرضیه‌های ۲ و ۴): با توجه به تأیید اثر مستقیم چابکی یادگیری بر نوآوری اداری و نقش میانجی آن، پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها برنامه‌های توسعه یادگیری تجربی، کارگاه‌های حل مسئله خلاقانه، چرخش شغلی و ایجاد بسترهای اشتراک دانش را در دستور کار قرار دهند تا توانایی استخراج آموزه از تجربیات و انطباق با موقعیت‌های جدید در کارکنان تقویت شود.

۳. ارتقای مشارکت کارکنان (مبتنی بر فرضیه‌های ۳ و ۵): با توجه به تأیید قوی‌ترین اثر مستقیم (مشارکت کارکنان بر نوآوری اداری) و نقش میانجی مشارکت کارکنان، به مدیران توصیه می‌شود با ایجاد سازوکارهای مشارکت در تصمیم‌گیری، توانمندسازی کارکنان در حل مسائل سازمانی، تشکیل تیم‌های بهبود فرایند و قدردانی از پیشنهادهای کارکنان، زمینه درگیری روان‌شناختی بیشتر آنان در نقش شغلی را فراهم آورند.

۴. طراحی مداخلات تلفیقی (مبتنی بر فرضیه‌های ۶ و ۷): با توجه به تأیید میانجی‌گری هم‌زمان چابکی یادگیری و مشارکت کارکنان، پیشنهاد می‌شود برنامه‌های مداخله‌ای تلفیقی طراحی شوند که هم‌زمان بر بهبود قابلیت‌های یادگیری (از طریق آموزش و تجربه‌آموزی) و افزایش مشارکت (از طریق توانمندسازی و فضای گفت‌وگوی باز) متمرکز باشند. چنین رویکردی می‌تواند اثر هم‌افزایی بر نوآوری اداری داشته باشد و نتایج پایدارتری به همراه آورد.

۵. ترویج فرهنگ چابکی و نوآوری (مبتنی بر فرضیه ۱): مدیران می‌توانند با تشویق کارکنان به ارائه بازخورد درباره فرایندهای اداری، برگزاری کارگاه‌های نوآوری و خلاقیت، و پاداش‌دهی به پیشنهادهایی که به ساده‌سازی رویه‌ها و افزایش بهره‌وری منجر می‌شوند، فضایی ایجاد کنند که در آن چابکی و نوآوری به‌عنوان ارزش‌های سازمانی نهادینه شود.

۶. توجه به تفاوت‌های فردی و سازمانی (مبتنی بر یافته‌های جمعیت‌شناختی): با توجه به تفاوت‌های احتمالی در ادراک از چابکی و مشارکت در میان گروه‌های مختلف کارکنان (بر اساس جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کار)، مدیران باید برنامه‌های چابک‌سازی را با در نظر گرفتن نیازها و انتظارات متنوع کارکنان طراحی کنند و از رویکردهای یکسان برای همه پرهیز نمایند.

– محدودیت‌های پژوهش

با وجود تلاش برای رعایت دقیق اصول روش‌شناختی، این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه است که بایستی در تفسیر نتایج مدنظر قرار گیرند:

۱. ماهیت مقطعی داده‌ها: داده‌ها در یک مقطع زمانی جمع‌آوری شده‌اند، بنابراین امکان نتیجه‌گیری درباره روابط علی و معلولی وجود ندارد و یافته‌ها صرفاً به صورت همبستگی قابل تفسیر هستند.

۲. جامعه آماری محدود: نمونه پژوهش منحصر به کارکنان کمیته امداد شهر بجنورد است؛ از این رو، تعمیم نتایج به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی با احتیاط صورت گیرد.

۳. خود گزارشی بودن داده‌ها: تمامی متغیرها از طریق پرسشنامه‌های خود گزارشی سنجیده شده‌اند که احتمال سوگیری ناشی از تمایل اجتماعی یا ادراکات فردی وجود دارد. اگرچه آزمون هارمن نشان‌دهنده عدم وجود سوگیری روش اشتراکی جدی بود، اما این روش، تشخیص کامل این سوگیری را تضمین نمی‌کند.
۴. عدم استفاده از معیارهای عینی: به جای سنجش ادراکی، استفاده از شاخص‌های عینی عملکرد (مانند تعداد نوآوری‌های ثبت شده یا میزان بهبود فرایندها) می‌توانست اعتبار پژوهش را افزایش دهد.
۵. حذف متغیرهای تعدیل‌گر احتمالی: پژوهش حاضر به نقش متغیرهایی همچون سبک رهبری، فرهنگ سازمانی و حمایت مدیریت ارشد که ممکن است روابط مدل را تعدیل کنند، نپرداخته است.

- پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده

با توجه به محدودیت‌های پژوهش (از جمله ماهیت مقطعی، جامعه محدود و خود گزارشی بودن)، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی با رویکرد طولی و در بازه زمانی گسترده‌تر، روابط علی میان متغیرها را با دقت بیشتری بررسی کنند. همچنین، انجام مطالعات تطبیقی در سازمان‌های مختلف دولتی و خصوصی، و نیز در بسترهای فرهنگی متفاوت، می‌تواند به تعمیم‌پذیری یافته‌ها کمک کند. افزون بر این، بررسی نقش تعدیل‌گر عواملی چون فرهنگ سازمانی، حمایت مدیریت ارشد و سبک رهبری در رابطه میان مدیریت عملکرد چابک و نوآوری اداری، می‌تواند درک جامع‌تری از این حوزه فراهم آورد. به‌ویژه، انجام پژوهش‌های آمیخته (کمی-کیفی) با استفاده از مصاحبه‌های عمیق برای درک بهتر ادراکات و تجارب کارکنان از نظام‌های مدیریت عملکرد چابک و تأثیر آن بر یادگیری و مشارکت، می‌تواند به غنای یافته‌ها بیفزاید و کاستی‌های روش‌های صرفاً کمی را جبران نماید. همچنین، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، متغیرهای تعدیل‌گر نظیر حمایت سازمانی ادراک شده و سبک رهبری تحول‌آفرین به مدل افزوده شوند.

تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ‌گونه تضاد منافعی در رابطه با نویسندگی یا انتشار این مقاله ندارند.

سپاسگزاری

بدین‌وسیله از تمامی افرادی که برای تکمیل پرسشنامه‌ها وقت گذاشتند، صمیمانه قدردانی می‌شود. مشارکت این عزیزان نقش مؤثری در پیشبرد مراحل مختلف تحقیق و دستیابی به نتایج حاضر داشته است و بدون همراهی ارزشمند آنان، انجام این پژوهش میسر نبود.

ORCID

Mohammad yazdanizariat  <https://orcid.org/0000-0002-7357-1918>

Ali Rouhani  <https://orcid.org/0009-0000-3784-0597>

منابع

- آهوئی، احمدرضا، رافتی، محمد، و فلاح، وحید. (۱۴۰۳). طراحی مدل چابکی سازمان‌های خدماتی با رویکرد منابع انسانی (مورد مطالعه: شرکت هواپیمایی آسمان)، مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال، ۱(۳)، ۲۱۹-۲۳۹.
- <https://doi.org/10.61838/medda.1.3.14>
- اصلانی، فرشید، صالحی، ساسان، و سالمی، یاسمن. (۱۴۰۳). تحلیل تأثیر رهبری کارآفرینانه بر رفتار نوآورانه با میانجی‌گری نوآوری و چابکی فکری، آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۳(۳)، ۱-۲۴.
- <https://doi.org/10.22126/eme.2024.10985.1111>
- دلاور، علی. (۱۴۰۳). روش تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی. ویرایش جدید. تهران: انتشارات ویرایش.

- داوری، علی، و رضازاده، آرش. (۱۴۰۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS، تهران: سازمان جهاد دانشگاهی تهران.
- سبحی، مریم، وکیل‌الرعایا، یونس، دانایی، ابوالفضل، و فائض، علی. (۱۴۰۵). رابطه بین مدیریت منابع انسانی استراتژیک دیجیتال و رفتار کاری نوآورانه با واسطه یادگیری مشارکتی در اقتصاد مدور، توسعه فردی و تحول سازمانی، ۴(۲)، ۱-۱۷.
- <https://www.journalpdot.com/index.php/jpdot/article/view/273>
- سرمد، زهره، بازرگان، عباس، و حجازی، الهه. (۱۴۰۳). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران: انتشارات آگه.
- شکری، مژده، شعبانی‌بهار، غلامرضا، و سلیمانی، مجید. (۱۳۹۹). اثر معماری سازمانی بر مدیریت عملکرد با نقش میانجی چابکی سازمانی ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور، مجله ارگونومی، ۸(۲)، ۷۲-۸۲.
- <http://journal.iehfs.ir/article-1-733-fa.html>
- عباسی، همایون، و فتحیان، نفیسه. (۱۳۹۷). تأثیر یادگیری استراتژیک بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی استراتژیک (مطالعه موردی: ادارات ورزش و جوانان استان همدان و کرمانشاه)، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۸(۱۵)، ۲۹-۴۳.
- <https://doi.org/10.22084/smms.2018.10272.2140>
- کاظمی، اعظم، و فرهادپور، محمدرضا. (۱۴۰۲). تأثیر تعدیل‌گری اینرسی دانش بر رابطه بین قابلیت یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی، مطالعات دانش‌پژوهی، ۲(۴)، ۲۳-۴۲.
- <https://doi.org/10.22034/JKRS.2024.09936.1000>
- مهمدی، آسیه، ذوالفقاری زعفرانی، رشید، و غلام حسین‌زاده، مهسا. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر عوامل سازمانی و انسانی بر بهره‌وری منابع انسانی با نقش میانجی عوامل چابکی (مطالعه موردی: شرکت حفاری شمال)، نشریه پژوهش و نوآوری در تربیت و توسعه، ۴(۴)، ۷۲-۹۰.
- <https://doi.org/10.61838/jsied.4.4.5>

References

- 'Abbāsī, H., & Fattāhīān, N. (2018). The effect of strategic learning on organizational performance with the mediating role of strategic agility (Case study: Sports and Youth departments of Hamadan and Kermanshah provinces). *Contemporary Research in Sports Management*, 8(15), 29-43. <https://doi.org/10.22084/smms.2018.15272.2140> [In Persian]
- Āhūī, A. R., Rāfī, M., & Falāh, V. (2024). Designing an agility model for service organizations with a human resources approach (Case study: Aseman Airlines). *Management, Education and Development in the Digital Age*, 1(3), 219-239. <https://doi.org/10.61838/medda.1.3.14> [In Persian]
- Aslānī, F., Sālehī, S., & Sālemī, Y. (2024). Analysis of the impact of entrepreneurial leadership on innovative behavior through the mediation of innovation climate and intellectual agility. *Entrepreneurship Education and Management*, 3(3), 1-24. <https://doi.org/10.22126/emc.2024.10985.1111> [In Persian]
- Bauwens, R., Audenaert, M., & Decramer, A. (2024). Performance management systems, innovative work behavior and the role of transformational leadership: An experimental approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 11(1), 178-195. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2022-0066>
- Damanpour, F. (2014). Footnotes to research on management innovation. *Organization Studies*, 35(9), 1265-1285. <https://doi.org/10.1177/0170840614539312>
- Damanpour, F., & Aravind, D. (2012). Managerial innovation: Conceptions, processes, and antecedents. *Management and Organization Review*, 8(2), 423-454. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2011.00233.x>
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: The problem of organizational lag. *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 392-409. <https://doi.org/10.2307/2393031>
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2009). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: Assessing the role of managers. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(3), 495-522. <https://doi.org/10.1093/jopart/mun021>
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014). *Modeling Structural Equations with PLS*. Tehran: Jahad Daneshgahi Publishing Organization. [In Persian]
- Delavar, A. (2024). *Research Methods in Psychology and Educational Sciences* (New Edition). Tehran: Virayesh Publications. [In Persian]
- DeRue, D. S., Ashford, S. J., & Myers, C. G. (2012). Learning agility: In search of conceptual clarity and theoretical grounding. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 258-279. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2012.01444.x>

- Eldor, L., & Harpaz, I. (2016). A process model of employee engagement: The learning climate and its relationship with extra-role performance behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 37(2), 213–235. <https://doi.org/10.1002/job.2037>
- Fan, C., Tang, S., Chen, L., & Sun, T. (2022). Perceived organizational support and proactive innovation behavior: The mediating role of basic psychological needs. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 804363. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.804363>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gravett, S., & Caldwell, S. (2016). *Learning agility: The impact on recruitment and retention*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-59965-0>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). SAGE Publications.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2008). Could HRM support organizational innovation? The International Journal of Human Resource Management, 19(7), 1208–1224. <https://doi.org/10.1080/09585190802109952>
- Jo, Y., & Hong, A. J. (2022). Impact of agile learning on innovative behavior: A moderated mediation model of employee engagement and perceived organizational support. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 900830. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.900830>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kāzemī, A., & Farhādī, M. R. (2023). The moderating effect of knowledge inertia on the relationship between organizational learning capability and organizational innovation. *Knowledge Studies*, 2(4), 23–42. <https://doi.org/10.22034/JKRS.2024.59936.1055> [In Persian]
- Knox, S., & Marin-Cadavid, C. (2023). A practice approach to fostering employee engagement in innovation initiatives in public service organisations. *Public Management Review*, 25(11), 2027–2052. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2055775>
- Kulachai, W. (2024). Exploring the pathway to innovation: The mediating role of employee engagement in the trust–creativity nexus. *International Review of Public Administration*, 30(1). <https://doi.org/10.1080/12294659.2024.2416274>
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563–575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x>
- Lee, G., & Kim, C. (2024). Antecedents of innovative behavior in public organizations: The role of public service motivation, organizational commitment, and perceived innovative culture. *Frontiers in Psychology*, 15, Article 1378217. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1378217>
- Lee, J., & Jin, M. H. (2024). Fostering employee innovation: Linking person–organization fit to innovative behavior through knowledge sharing and reward perception. *Public Administration*, 102(2), 753–770. <https://doi.org/10.1111/padm.12950>
- Malik, M., Sarwar, S., & Orr, S. (2021). Agile practices and performance: Examining the role of psychological empowerment. *International Journal of Project Management*, 39(1), 10–20. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.09.002>
- Mohammadī, A., Zolfaghārī Za'farānī, R., & Gholām Hoseinzādeh, M. (2024). Investigating the effect of organizational and human factors on human resource productivity with the mediating role of agility factors (Case study: North Drilling Company). *Journal of Research and Innovation in Education and Development*, 4(4), 72–90. <https://doi.org/10.61838/jsied.4.4.5> [In Persian]
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2006). The content validity index: Are you sure you know what's being reported? Critique and recommendations. *Research in Nursing & Health*, 29(5), 489–497. <https://doi.org/10.1002/nur.20147>
- Ravichandran, T. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22–42. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2017.07.002>

- Sabūhī, M., Vakīl al-Ra'āyā, Y., Dānā'ī, A., & Fā'ez, A. (2026). The relationship between digital strategic human resource management and innovative work behavior mediated by collaborative learning in the circular economy. *Personal Development and Organizational Transformation*, 4(2), 1–17. <https://www.journalpdot.com/index.php/jpdot/article/view/273> [In Persian]
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116–131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- Sarmad, Z., Bazargan, A., & Hejazi, E. (2024). *Research Methods in Behavioral Sciences*. Tehran: Agah Publications. [In Persian]
- Shokrī, M., Sha'bānī-Bahār, G., & Soleymānī, M. (2020). The effect of enterprise architecture on performance management with the mediating role of organizational agility in physical education departments of medical sciences universities in Iran. *Journal of Ergonomics*, 8(2), 72–82. <http://journal.iehfs.ir/article-1-733-fa.html> [In Persian]
- Tripathi, A., & Kalia, P. (2022). Examining the effects of supportive work environment and organisational learning culture on organisational performance: The mediating role of learning agility and organisational innovation. *Innovation*, 26(2), 257–277. <https://doi.org/10.1080/14479338.2022.2116640>
- Tripathi, A., Srivastava, R., & Sankaran, R. (2020). Role of learning agility and learning culture on turnover intention: An empirical study. *Industrial and Commercial Training*, 52(2), 105–120. <https://doi.org/10.1108/ICT-08-2019-0080>
- Zhu, F., Gao, Y., & Chen, X. (2022). Tough love: Impact of high-performance work system on employee innovation behavior. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 919993. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.919993>