

## **Investigating the Impact of Progressive Human Resource Management on the Performance of Food Packaging Companies with the Mediating Role of Innovation**

Mehrdad Bayat\*, Mohammad Reza Fathi, Ali Sadeghi, Hadi Ghafari

\*Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

(Received: 19/05/2023; Accepted: 31/07/2023)

### **Abstract**

*The purpose of this research was to investigate the effect of progressive human resource management on the performance of food packaging companies with the role of innovation mediator. This research is quantitative in terms of descriptive type and survey branch (localization). The research population includes all the employees of food packaging companies in the central province, whose number is 727 and the sample size is 251 according to Morgan's table. The data collection tool was a researcher-made questionnaire, which was used to collect data after verifying its validity and reliability. In this research, structural equation modeling was used to investigate the relationships between the model components, and Lisrel software was used to analyze the hypotheses. According to the data analysis, the results indicated that progressive human resource management has a positive effect on the performance of food packaging companies, progressive human resource management has a positive and significant effect on innovation, and innovation has a positive effect on organizational performance. It has no effect, so this hypothesis is rejected.*

**Keywords:** Human Resource Management, Packaging, Food, Innovation

---

\*Corresponding Author E-mail: bayatmehrdad60@pnu.ac.ir

This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license.

علمی - پژوهشی

## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی با

### نقش میانجی نوآوری

مهرداد بیات<sup>۱\*</sup>، محمدرضا فتحی<sup>۲</sup>، علی صادقی<sup>۳</sup>، هادی غفاری<sup>۴</sup>

۱- استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، ۲- دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، ۳- کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، ایران، ۴- دکتری تخصصی گروه اقتصاد، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

(دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۲۹، پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۰۹)

### چکیده

هدف از این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی با نقش میانجی نوآوری بوده است. این تحقیق از نظر روش کمی و از نوع توصیفی و شاخه پیمایشی (زمینه‌یابی) قرار دارد. جامعه‌ی مورد پژوهش شامل کلیه کارکنان شرکت های بسته‌بندی مواد غذایی در استان مرکزی است که تعداد آنها ۷۲۷ نفر و تعیین حجم نمونه با توجه به جدول مورگان ۲۵۱ نفر بوده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته که پس از تأیید روایی و پایایی جهت جمع‌آوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. در این تحقیق برای بررسی روابط بین اجزاء مدل از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است همچنین از نرم‌افزار لیزرل برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها استفاده شده است. با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، نتایج حاکی از آن بوده است که مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی دارد، مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد و نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیر نداشته است لذا این فرضیه رد شده است.

### کلیدواژه‌ها: مدیریت منابع انسانی، بسته‌بندی، مواد غذایی، نوآوری

### ۱- مقدمه

می‌باشند دارای روابط کارمندی عمیق‌تری نسبت به همکاران خود هستند و همچنین با نگرانی‌های در هنگام نقض سیاست‌ها، همانند موردهایی که شامل آزار و اذیت یا تعارض سازمانی می‌باشد، کنار می‌آیند [۵]. همچنین هدف از مدیریت منابع انسانی اطمینان و جلب اعتماد از این می‌باشد که بنگاه تجاری یا شرکت قادر است از طریق نیروی انسانی به موفقیت دست یابد. متخصصان منابع انسانی و خبرگان در این حوزه سرمایه انسانی یک شرکت را مبتنی بر اجرای سیاست‌ها و فرایندها می‌دانند. منابع انسانی توانمند می‌تواند در یافتن، آموزش، توسعه جذب، انتخاب و توسعه کارمندان و همچنین نگهداشت روحیه ارتباطات یا مزایای کارکنان تخصص لازم را کسب نمایند [۶]. خبرگان در حوزه مدیریت منابع انسانی هم اکنون به‌طور کامل تشخیص داده‌اند که روش‌های سنتی در سیستم مدیریت و راه حل‌های مدیریتی سنتی برای حل مشکلات مربوط به "منابع انسانی" برای مدت زمان طولانی به آنها اعتماد داشته و دیگر اثربخش تلقی نخواهد شد. در تمام جهان، شرکت‌ها به دنبال ابتکار می‌باشند و دیدگاه‌ها و

مدیریت منابع انسانی یک راهبرد مدون برای مدیریت اثربخش و کارآمد منابع انسانی در یک شرکت می‌باشد به شکلی که به تجارت و بنگاه‌های تجاری کمک می‌کند تا از داشتن مزیت رقابتی بهره‌مند شوند. این برنامه به‌منظور به حداکثر رساندن عملکرد شغلی افراد در راستای اهداف استراتژیک کارفرمایان طراحی صورت گرفته است [۱]. مدیریت منابع انسانی در مرحله اول مربوط به مدیریت افراد درون سازمان‌ها، با تمرکز بر سیاست‌ها و سیستم‌ها می‌باشد [۲-۳]. تمرکز مدیریت منابع انسانی مبتنی بر رویکرد استراتژیک می‌باشد. هدف کلی در سیستم مدیریت منابع انسانی اطمینان از افرادی است که شرکت قادر می‌باشد از طریق این افراد به موفقیت دست یابد [۴]. متخصصین و خبرگان در آموزش و توسعه اطمینان می‌دهند کارکنانی که آموزش دیده اند و از رشد مداوم برخوردار

\* رایانامه نویسنده مسئول: bayatmehrdad60@pnu.ac.ir



گردیده است. چرخه‌ی کوتاه نوآوری، افزایش هزینه‌های تحقیق و توسعه صنعتی و همچنین کمبود منابع، از دلایل اصلی گرایش شرکت‌ها به سمت استراتژی‌های جدید نوآوری می‌باشد [۱۱].

خلاقیت و نوآوری یک عامل مهم در موفقیت و کسب مزیت رقابتی سازمان‌ها می‌باشد. در بیشتر موارد در دنیای امروز، نوآوری منبع فرصت‌های عظیمی شناخته شده است که باعث ایجاد جهش‌های خاصی در بازار جهان گردیده است. نوآوری باعث می‌شود تا در سیستم‌هایی که دچار عدم پویایی گردیده است، نیروی تازه‌ای دمیده شود و از تهدیدهای ثابت ماندن در بازار برای آن‌ها بکاهد. ضرورت وجود نوآوری در سازمان‌ها به گونه‌ای می‌باشد که برخی منابع، نبود آن را با نابودی سازمان در درازمدت یکی دانسته است. سازمانی که خلاقیت و نوآوری نداشته باشد، نمی‌تواند بقا پیدا کند و طی زمان از صحنه محو می‌گردد. از این رو سازمان‌ها پیوسته در جستجوی راه‌هایی هستند تا خلاقیت و نوآوری را تقویت نمایند و موانع آن را برطرف می‌نمایند. نوآوری را می‌توان به طور کلی توانایی تفکر و اجرا به روشی بدیع، یا به کارگیری دانش موجود یا ترکیب انواع مختلف دانش به روشی متفاوت از نتایج مفید می‌باشد. رفتار نوآورانه کارمندان معمولاً به خلاقیت آنها مربوط می‌گردد و اغلب به صورت رفتارهای خارج از نقش ظاهر می‌گردد، که در تعاریف رسمی نقش یک سازمان گنجانده نشده است [۱۲]. امروزه با شکل‌گیری محیط‌های پیچیده رقابتی، تنها سازمان‌هایی می‌توانند به فعالیت خود ادامه دهند که عملکرد خود را در قابلیت‌های مهم سازمانی همچون نوآوری تقویت نمایند. اهمیت نوآوری تا جایی است که نبود آن، مرگ سازمان‌ها را در پی خواهد داشت. نوآوری یکی از مهمترین عوامل بقای سازمان می‌باشد. نوآوری باز جریانات سودمند درونی و بیرونی دانش به منظور سرعت بخشیدن به نوآوری داخلی و گسترش بازار برای استفاده خارجی از نوآوری می‌باشد. این نوآوری، به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا از ایده‌های داخلی و خارجی سازمان بهره ببرند و با توجه به نیازهای بازار، فناوری‌های لازم را برای عملی ساختن ایده‌ها فراهم گردد [۱۳]. پارادایم نوآوری باز نیازمند شکل‌گیری فرهنگ متفاوتی برای تشویق و تسهیل ارتباطات و ساختار دانش می‌باشد [۱۴]. در واقع نوآوری باز موجب افزایش نفوذپذیری بین مرزهای سازمان و محیط بیرونی گردیده و بر این اصل استوار می‌باشد که در جهانی که دانش می‌تواند به آسانی به درون یا بیرون سازمان راه یابد، جایز نیست سازمان‌ها تنها بر پژوهش‌های خود تکیه می‌نمایند. زیرا پیچیدگی و تغییر بی‌سابقه حاکم بر محیط رقابتی، باعث می‌شود تا شرکت‌هایی که رویکرد ثابتی بر نوآوری داشته‌اند، نتوانند در فضای رقابتی به بقای سازمان جامع عمل ببوشانند. هدف از نوآوری باز، گشایش مرزهای مستحکم و یکپارچه سازمان، به معنای به جریان انداختن دانش از خارج سازمان، در راستای ایجاد فرصت برای همکاری با شرکا، تولیدکنندگان و مشتریان در جهت فرایندهای نوآوری است. نوآوری باز در سازمان‌ها راهی برای رسیدن به حفظ مزیت رقابتی

چشم‌اندازهایی برای اطمینان از بقا، اعتماد و رشد در این رقابت بسیار بالا می‌بینند [۷-۸]. شواهد و تحقیقات موجود است که در کشور هند نیز، شرکت‌ها رویکردهای ابتکاری را به مدیریت منابع انسانی پیوند داده‌اند. هدف مدیریت منابع انسانی افزایش بهره‌وری سازمانی، کارایی سازمانی و دستیابی به حفظ مزیت رقابتی می‌باشد؛ زیرا این نوع رویکردهای نوآورانه کارکنان، اثربخشی و سودآوری سازمان را به حداکثر می‌رساند و به‌طور سنتی به‌عنوان پارادایم مدیریتی غربی متمایز شده است و منعکس‌کننده ویژگی‌های فرهنگی در جوامع سازمانی می‌باشد [۹]. محققان معتقدند اخذ شیوه‌های مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده یا کارمندمحور به یک سازمان در تولید و توسعه کارکنان به‌عنوان دارایی‌های منحصر به فرد و ویژه سازمانی کمک می‌کند که این شیوه‌ها به نوبه خود می‌توانند عامل موفقیت، بهره‌وری و بقای طولانی مدت سازمان مورد نظر در سازمان باشند [۱۰]. بنابراین فقط با استفاده از بسته نرم افزاری یا سیستمی از روش‌های مدیریت منابع انسانی مکمل و وابسته به یکدیگر، یک سیستم مدیریتی در شرکت قادر خواهد بود تا سرمایه انسانی ارزشمندی را در داخل سازمان توسعه دهد. در هر سازمانی مدیریت منابع انسانی در اصلاح و بهبود فرآیندهای انجام کار به‌عنوان یکی از اساسی‌ترین ابزارها برای دست یافتن به بهره‌وری در سازمان می‌باشد که می‌تواند در جهت مقابله با تهدیدات و بهره‌مندی از فرصت‌های موجود باشد. از آنجایی که همه سازمان‌ها به دنبال کسب مزیت رقابتی و از طرفی سرعت گرفتن نسبت به رقبا می‌باشند، بنابراین در صورتی در میدان رقابت پیروز می‌باشند که با استفاده از روش‌های خلاقانه و ارزش ایجاد شده برای کارکنان و ارباب رجوعان نوآوری در خدمات ایجاد نمایند. لذا سوال اصلی در این تحقیق این می‌باشد که بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی با نقش میانجی نوآوری چگونه می‌باشد؟

## ۲- مبانی نظری

نوآوری فرایندی ذهنی می‌باشد که به ایجاد یک پدیده‌ی جدید می‌انجامد، این پدیده‌ی نو ممکن است یک محصول مادی یا خدمت جدید یا تکنیک جدید می‌باشد. خلاقیت و نوآوری، در واقع تحلیل یا ترکیب چند مفهوم و ایجاد مفهوم و تصویری جدید می‌باشد که قبلاً موجود نبوده است. نوآوری یک فرایند می‌باشد و باید همچون یک فرایند مدیریت گردد. برای تغییر خروجی فرایند، می‌توان عوامل مؤثر بر آن را دست‌کاری خواهد کرد. نوآوری باز به این مفهوم است که ایده‌های ارزشمند می‌تواند از داخل یا خارج سازمان بازار عرضه و به بازار وارد گردد. نوآوری باز پدیده‌ای است که در چند سال اخیر بسیار مورد توجه واقع

استراتژیک روش‌های مدیریت منابع انسانی را در پرورش جهت کارآفرینی شرکت تأیید می‌نماید. روش‌های مدیریت منابع انسانی از طریق همسویی راهبردی با استراتژی‌های تجاری شرکت، به شکل‌گیری نگرش‌های سازمانی، رفتارها و عوامل تعیین‌کننده فرهنگی سازمان کمک می‌نمایند که به نوبه خود برای نوآوری بهتر، تمایل به ریسک و ابتکار عمل مناسب هستند.

ریانا [۱۹] تحقیقی با عنوان "مدیریت منابع انسانی در ارتقا نوآوری و عملکرد سازمانی" صورت گرفته است. در این پژوهش ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه با طیف اندازه‌گیری لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است. نظرسنجی از ۱۲۶ نمونه در جامعه مورد مطالعه که شامل مدیران عالی، مدیران میانی در صنایع کوچک و متوسط صادرات در کشورهای بالی، اندونزی مورد آزمایش قرار گرفته است. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش مذکور نشان داده است که مدل پیشنهادی در این مطالعه با فرضیات تحقیق سازگار می‌باشد. همچنین نتایج بیانگر آن است که مدیریت منابع انسانی تأثیر قابل توجهی بر عملکرد سازمان و نوآوری سازمان دارد و نوآوری می‌تواند عملکرد سازمانی را بهبود بخشد.

قهلوات [۷] تحقیقی با عنوان "مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده و عملکرد شرکت: شواهد تجربی از سازمان‌ها در هند" انجام گرفته است. این مطالعه با هدف بررسی میزان پذیرش و کارایی منابع انسانی مترقی صورت می‌پذیرد و شیوه‌های مدیریت در سازمان‌های مختلفی که در هند فعالیت می‌کند. داده‌های اولیه بر اساس ۶۱۵ پاسخ‌دهنده از ۱۰۳ شرکت داخلی و ۱۱۶ شرکت چند ملیتی خارجی فعال در هند جمع‌آوری گردیدند. نتایج نشان می‌دهد که استفاده از رسانه‌های آنلاین برای دعوت از متقاضیان، انتخاب نامزدها با استفاده از مرکز ارزیابی و اندازه‌گیری یکپارچگی، مشوق‌های مبتنی بر عملکرد سازمان رابطه معنادار دارد. همچنین مزایای انعطاف‌پذیری، امکانات آموزش الکترونیکی و برنامه‌های توسعه مدیریت نوآورانه با عملکرد شرکت رابطه مثبت دارد.

سندوقلو [۲۰] تحقیقی با عنوان "ارتباط بین عملکردهای مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی: یک مطالعه میدانی" انجام شده است. نتایج تحلیل این مطالعه بدست آمده از مدیران ارشد، مدیران میانی و متوسط که تعداد آنها ۱۶۹ نفر بوده است نشان داده شده است که ارتباط قوی و مثبتی بین متغیرهای مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی وجود دارد.

عارفی [۲۱] در پژوهشی به تبیین تأثیر شخصیت برند حلال در بسته‌بندی فرآورده‌های غذایی بر وفاداری نگرشی و رفتاری مصرف‌کنندگان پرداختند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد شخصیت برند حلال در بسته‌بندی فرآورده‌های غذایی هم بر وفاداری نگرشی و هم بر وفاداری رفتاری تأثیر مستقیم و مثبت دارد به‌عبارت دیگر مردم کشور ایران، به‌واسطه مسلمان بودنشان و

است. نوآوری باز این امکان را برای مدیران در هر سازمانی فراهم می‌نماید تا در تصمیمات سازمانی خود از نظرات کارشناسان و خبرگان بیرونی سازمان بهره لازم رابرنند [۱۵]. که این امر باعث بهبود عملکرد شرکت و همینطور عملکرد نوآورانه می‌گردد. نوآوری در عملکرد، منجر به حفظ مزیت رقابتی و رشد و توسعه سازمانی است که با خلق دانش مورد نیاز برای توسعه محصولات و فرایندهای تولید محصول جدید، یا بهبود فرایندهای موجود، به وجود می‌آید [۱۶].

### ۳- پیشینه پژوهش

باندیویدای [۱۷] تحقیقی با عنوان "سیگنال‌های منابع انسانی در زمینه رابطه بین عملکرد شرکت و مدیریت منابع انسانی توسعه یک چارچوب مفهومی" انجام گرفته است. برای بررسی نقش سیگنال‌های منابع انسانی در تأثیرگذاری بر رفتارهای کارکنان و عملکرد شرکت، رابطه عملکرد شرکت و مدیریت منابع انسانی به عنوان چارچوبی برای توسعه یک مدل مفهومی در سطح شرکت در نظر گرفته می‌شود که عوامل موثر بر سیگنال‌های منابع انسانی و پیامدهای آن را ادغام می‌نماید. این مقاله ادبیات موجود در مورد رابطه بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد شرکت را بررسی می‌نماید. در این فرآیند، این مقاله مفهوم سیگنال منابع انسانی را در نظر می‌گیرد و نمونه‌ای برای قدرت سیگنال منابع انسانی ارائه می‌نماید. سرانجام، این مقاله یک مدل مفهومی را به منظور پیوند دادن عوامل پیش‌بینی‌کننده و پیامدهای سیگنال‌های منابع انسانی ارائه می‌نماید. این مقاله یک مدل مفهومی را برای رفع شکاف‌های رابطه بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد شرکت ارائه می‌کند. همچنین بر درک مدیریت منابع انسانی به عنوان یک سیگنال و اهمیت آن در درک عملکرد شرکت متمرکز می‌شود.

مستقفیر [۱۸] تحقیقی با عنوان "شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، گرایش کارآفرینی و عملکرد شرکت" صورت پذیرفته است. برای هدف این تحقیق، یک بررسی ادبیات سیستماتیک برای ساختن گزاره‌های زیربنای یک چارچوب نظری یکپارچه و منعطف بین عملکردهای سیستم مدیریت منابع انسانی، جهت‌گیری و گرایش به کارآفرینی و عملکرد شرکت پیوند خورده است، اتخاذ شد. سپس یک روش مطالعه موردی واحد برای آزمایش گزاره‌های چارچوب نظری یکپارچه در متن یک SME دنبال می‌گردد، در حالی که یک روش مثلث‌بندی برای جمع‌آوری داده‌ها، از جمله پرسشنامه‌ها، مصاحبه‌ها و داده‌های بایگانی استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به دنبال روش‌های یک روش تطبیق الگو صورت پذیرفت. یافته‌ها این تحقیق ضمن تقویت، تقویت و تقویت دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های متمایز کارکنان در چارچوب استراتژی مبتنی بر نوآوری شرکت، نقش

نماید و به نوبه خود، می‌تواند در بهبود عملکرد شرکت تسهیل نماید [۲۳].

**نوآوری و مدیریت منابع انسانی:** نوآوری‌های مدیریت منابع انسانی اساساً ایده‌ها، شیوه‌ها یا سیستم‌هایی می‌باشند که صرفاً به عملکرد مدیریت منابع انسانی مرتبط می‌باشند و برای سازمان‌های پذیرنده جدید می‌باشند. علاوه بر این، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده به‌عنوان بهبود تدریجی در شیوه‌های مدیریت منابع انسانی موجود در یک سازمان می‌باشند که مطمئناً می‌تواند توسط کارکنان آن سازمان جدید تلقی گردند [۱۹].

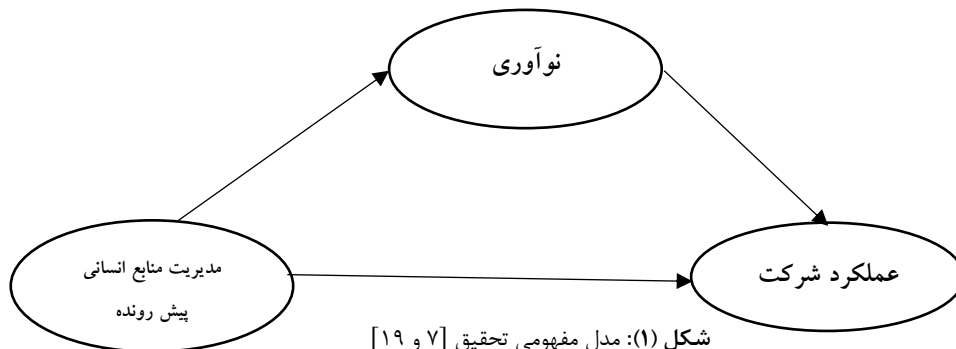
**مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده:** شیوه‌های منابع انسانی پیش‌رونده شامل تیم‌های خود مدیریتی، خود ارزیابی، طرح‌های پیشنهادی می‌باشد. امروزه، شرکت‌ها به‌طور انتخابی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده مانند گزینه‌های سهام، پرداخت مبتنی بر شایستگی، کار را ارائه می‌نمایند تا تعادل در زندگی که شامل برنامه کاری انعطاف‌پذیر و مشاغل پاره‌وقت هست را در سازمان به‌کاربرند. با پاسخگو شدن به‌هنگام‌های معاصر و در عین حال دور شدن از شیوه‌های سنتی خاص فرهنگ، چنین شرکت‌هایی به‌عنوان عوامل تغییر قدرتمند تبدیل می‌گردند [۲۴]. این پذیرش‌ها مطابق با نهادی می‌باشد دیدگاهی که مبتنی بر این تصور می‌باشد که در دوره عدم قطعیت و شدید در رقابت، سازمان‌ها از الگوهای ارائه شده توسط سازمان‌های موفق پیروی می‌نمایند. با تمرکز بر نوآوری، شرکت‌های چند ملیتی فعال در شیوه‌های منابع انسانی به سرعت پیش‌ادامه می‌دهند. با این حال، روابط و بازده بالقوه مانعی در پذیرش موفقیت‌آمیز این شیوه‌ها می‌باشد که در نهایت سرعت پذیرش را در سازمان‌ها کاهش می‌دهد. علاوه بر این فعالیت‌های منابع انسانی در شرکت‌های محلی ما به شدت تحت تأثیر عوامل اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و ماهیت اقتصادی می‌باشند (قهلوات و همکاران، ۲۰۱۹). لذا مدل مفهومی تحقیق برگرفته از مقالات قهلوات [۷] و ریانا [۱۹] است.

اهمیتی که به بحث حلال و حرام به‌خصوص در امر بسته‌بندی فرآورده‌های غذایی دارند، با برندهایی همچون برند حلال که با شخصیت مذهبی آنها همخوانی دارد، همزادپنداری بیشتری داشته و نسبت به آنها وفادارتر هستند. همچنین نتایج نشان می‌دهد، ویژگی‌هایی همچون هیجان‌انگیزی، کمال و امنیت، بیشترین تداعی‌کننده شخصیت برند حلال برای مصرف‌کنندگان است و باعث وفاداری نگرشی و در نتیجه وفاداری رفتاری خواهد شد.

احمدی مقدم و سلیمان پور [۲۲] تحقیقی با عنوان "رابطه مدیریت منابع انسانی الکترونیکی با مدیریت استعداد و نوآوری سازمانی" صورت پذیرفته است. این پژوهش از نوع کاربردی و از نظر روش مطالعه بر مبنای معیار توصیفی-پیمایشی که با روش همبستگی مورد تحلیل قرار گرفته است. جامعه آماری مورد مطالعه ۳۹۷ از مدیران مدارس بجنورد (مقطع ابتدایی، راهنمایی و متوسطه) بوده‌اند، که در راستای اهداف پژوهش ۱۹۶ نفر مدیر، به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند. نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق در فرضیه اصلی نشان داده است که بین مدیریت منابع انسانی الکترونیکی با مدیریت استعداد و نوآوری سازمانی رابطه‌ای معنی‌داری دارد. همچنین نتایج آزمون رگرسیون نیز نشان داده است که مدیریت استعداد و نوآوری سازمانی توانایی پیش‌بینی مدیریت منابع انسانی الکترونیکی مدیران را دارا می‌باشد.

#### ۴- مدل مفهومی و فرضیات تحقیق

**عملکرد شرکت و مدیریت منابع انسانی:** رقابت فزاینده برای استعدادها، و بازارهای بسیار غیرقابل پیش‌بینی برخی از عوامل پیش‌رو بودند که سازمان‌ها را اجبار کرده که چشم‌انداز نوآوری را باز نمایند. این پیشرفت‌های سریع در بخش‌های کسب‌وکار، عملکرد مدیریت منابع انسانی را در سازمان‌ها مجبور نموده است که خارج از چارچوب فکر نمایند. وظایف اصلی متخصصان منابع انسانی، اتخاذ ابتکارات مدیریت منابع انسانی است که می‌تواند دارایی‌های سرمایه‌فکری آنها را به بهترین نحو تولید و اصلاح



## ۵- روش تحقیق

گذاری خواهد شد. ترکیب سوالات براساس هر متغیر در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول (۱): ترکیب پرسشنامه تحقیق

| متغیر مورد سوال               | شماره گویه‌های پرسشنامه | منبع |
|-------------------------------|-------------------------|------|
| نوآوری                        | ۶                       | [۱۹] |
| عملکرد شرکت                   | ۶                       | [۷]  |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | ۱۰                      | [۷]  |
| کل                            | ۲۰                      |      |

با توزیع اولیه ۳۰ پرسشنامه ضریب پایایی برای پرسشنامه که حاوی ۲۲ سوال می‌باشد. با عنایت به این که حداقل ضریب پایایی برای پرسشنامه‌های پژوهشی ۰/۷۰ است، ملاحظه می‌شود که ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده از این مقدار بالاتر می‌باشد. محاسبه و نتایج طبق جدول (۲) حاصل گردید.

جدول (۲): بررسی پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ

| متغیر مورد سوال               | شماره گویه‌های پرسشنامه | پایایی |
|-------------------------------|-------------------------|--------|
| نوآوری                        | ۶                       | ۰/۸۰۸  |
| عملکرد شرکت                   | ۶                       | ۰/۸۱۹  |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | ۱۰                      | ۰/۸۳۳  |
| کل                            | ۲۲                      | ۰/۹۰۵  |

## ۶- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش برای آزمون فرضیه‌ها از روش معادلات ساختاری با نرم افزار لیزرل استفاده شده است. هر متغیر در سیستم مدل معادلات ساختاری می‌تواند هم به عنوان یک متغیر درون‌زا و هم یک متغیر برون‌زا در نظر گرفته شود. متغیر درون‌زا متغیری است که از جانب سایر متغیرهای موجود در مدل تأثیر می‌پذیرد. در مقابل متغیر برون‌زا متغیری است که هیچ گونه تأثیری از سایر متغیرهای موجود در مدل دریافت نمی‌کند بلکه خود تأثیر می‌گذارد. در نمودارهای معادلات ساختاری اعداد و یا ضرایب به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته‌ی اول تحت عنوان معادلات اندازه‌گیری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی) و متغیرهای آشکار (مستطیل) می‌باشند. این معادلات را اصطلاحاً بارهای عاملی گویند. دسته‌ی دوم معادلات ساختاری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان و پنهان می‌باشند و برای آزمون فرضیات استفاده می‌شوند. به این ضرایب اصطلاحاً ضرایب مسیر

از آن جا که هدف از این تحقیق، بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی با نقش میانجی نوآوری می‌پردازد از نظر روش کمی و از نوع توصیفی، از نظر زمان مقطعی، از نظر هدف کاربردی قرار داده می‌شود و چون داده‌های مورد نظر از طریق نمونه‌گیری از جامعه، برای بررسی توزیع ویژگی‌های جامعه آماری انجام می‌گردد این تحقیق از شاخه پیمایشی (زمینه‌یابی) می‌باشد. جامعه آماری در این تحقیق، شامل کلیه کارکنان شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی در استان مرکزی می‌باشد. که تعداد آنها ۷۲۷ نفر است. جامعه آماری از نوع محدود می‌باشد. لذا از آن جا که جمع‌آوری اطلاعات از کلیه افراد جامعه آماری عملاً غیرممکن می‌باشد (حتی اگر امکان‌پذیر هم باشد هم از لحاظ زمان، هزینه و سایر امکانات مورد نیاز مقدور نیست)، نمونه‌ای از جامعه آماری انتخاب و به روش نمونه‌گیری تصادفی ارسال می‌گردد. برای تعیین حجم نمونه در این تحقیق از فرمول کوکران استفاده شده که ذیلاً به تشریح آن پرداخته شده است:

$$n = \frac{N \times z^2 \alpha / 2 \times \delta^2}{(N-1) \epsilon^2 + z^2 \alpha / 2 \times \delta^2}$$

$$222 = \frac{525 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{(525-1) \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5^2}$$

n = نمونه آماری

N = جامعه آماری

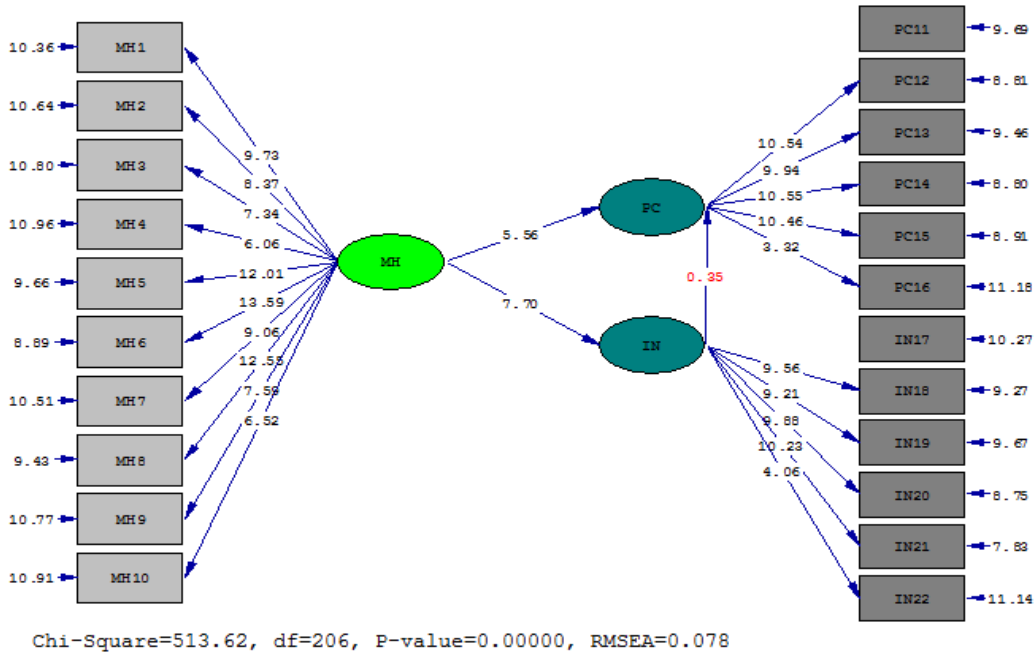
Z = مقدار متغیر نرمال متناظر با سطح اطمینان مورد نظر برای فاصله اطمینان ۹۵٪ که برابر ۱/۹۶ می‌باشد.  
 $\sigma$  = واریانس جامعه است که برابر با (۰/۵) در نظر گرفته شده است.

$\epsilon$  = مقدار خطای مجاز که برابر (۰/۰۵) می‌باشد.

نمونه آماری بدست آمده بوسیله فرمول کوکران برابر با ۲۵۱ نفر می‌باشد که برای اطمینان از ۳۰۰ پرسش نامه به نمونه‌گیری در دسترس، توزیع شد در نهایت ۲۵۵ پرسش نامه تکمیل شده است. ابزار سنجش و اندازه‌گیری وسایلی می‌باشند که محقق به کمک آنها می‌تواند اطلاعات مورد نیاز را برای تجزیه و تحلیل و بررسی پدیده مورد مطالعه و نهایتاً کشف حقیقت گردآوری گردد این پژوهش داده‌ها به روش میدانی جمع‌آوری می‌گردد. در روش میدانی، پرسشنامه یکی از متداول‌ترین طرق جمع‌آوری اطلاعات می‌باشد. در این مرحله پس از تنظیم شاخص‌های هر متغیر در پرسشنامه، سوالات با استفاده از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت ارزش

سوالات و متغیرهای مربوط به آنها) و مدل ساختاری (ضرایب t برای مسیرهای مطرح شده در مدل در بین متغیرها) نشان می دهد.

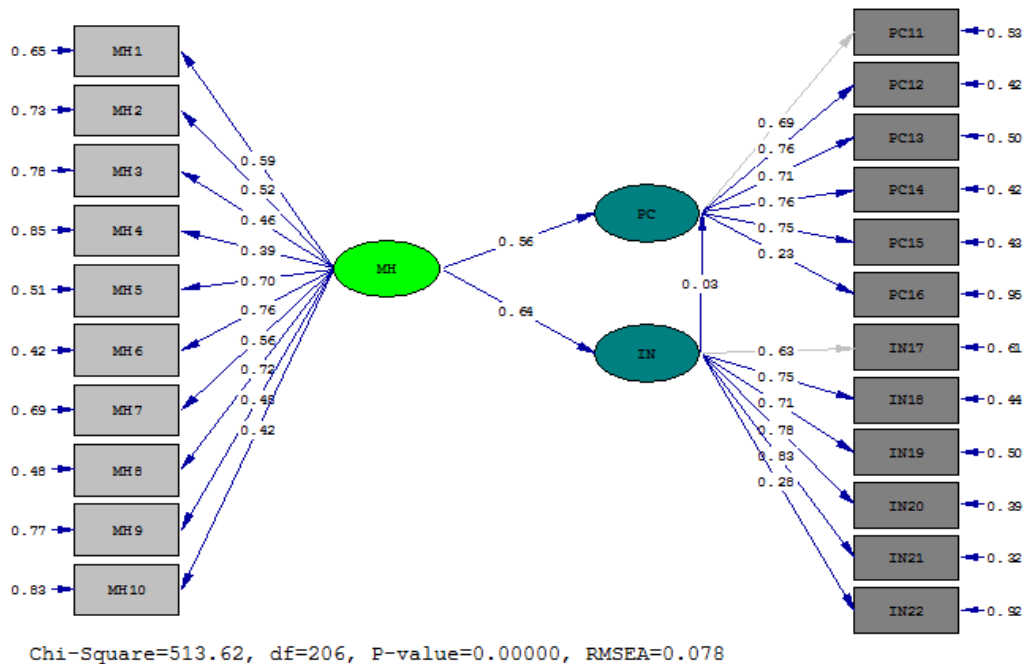
گفته می شود. معادلات ساختاری تکنیک آماری مناسبی است که بر پایه فرضیه هایی درباره وجود روابط علی بین متغیرها می باشد. شکل (۲) ضرایب t را برای مدل اندازه گیری (ضرایب t برای



شکل (۲): مدل تی برای فرضیه های تحقیق

معنی (+۱/۹۶ و -۱/۹۶) قرار نداشته باشد می توان نتیجه گرفت که ارتباط معنی داری بین دو متغیر مکنون مورد بررسی وجود دارد.

از این مدل برای بررسی معنی داری ارتباط بین متغیرهای مکنون مطرح شده در مدل استفاده می شود و در صورتی که ضریب t محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ درصد در بازه بی-



شکل (۳): مدل استاندارد برای فرضیه های تحقیق

جدول (۳): مقادیر ضریب  $\lambda$  و آماره  $t$  مدل

| متغیرها                       | نماد | $\lambda$ | آماره $t$ |
|-------------------------------|------|-----------|-----------|
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH1  | ۰/۵۹      | ۹/۷۳      |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH2  | ۰/۵۲      | ۸/۳۷      |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH3  | ۰/۴۶      | ۷/۳۴      |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH4  | ۰/۳۹      | ۶/۰۶      |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH5  | ۰/۷۰      | ۱۲/۰۱     |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH6  | ۰/۷۶      | ۱۳/۵۹     |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH7  | ۰/۵۶      | ۹/۰۶      |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH8  | ۰/۷۲      | ۱۲/۵۵     |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH9  | ۰/۴۸      | ۷/۵۹      |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده | MH10 | ۰/۴۲      | ۶/۵۲      |
| عملکرد شرکت                   | PC11 | ۰/۶۹      | -         |
| عملکرد شرکت                   | PC12 | ۰/۷۶      | ۱۰/۵۴     |
| عملکرد شرکت                   | PC13 | ۰/۷۱      | ۹/۹۴      |
| عملکرد شرکت                   | PC14 | ۰/۷۶      | ۱۰/۵۵     |
| عملکرد شرکت                   | PC15 | ۰/۷۵      | ۱۰/۴۶     |
| عملکرد شرکت                   | PC16 | ۰/۲۳      | ۳/۳۲      |
| نوآوری                        | IN17 | ۰/۶۳      | -         |
| نوآوری                        | IN18 | ۰/۷۵      | ۹/۵۶      |
| نوآوری                        | IN19 | ۰/۷۱      | ۹/۲۱      |
| نوآوری                        | IN20 | ۰/۷۸      | ۹/۸۸      |
| نوآوری                        | IN21 | ۰/۸۳      | ۱۰/۲۳     |
| نوآوری                        | IN22 | ۰/۲۸      | ۴/۰۶      |

این مقدار در بازه (۱/۹۶؛ ۱/۹۶-) قرار ندارد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که این فرضیه معنادار است. از این رو مشخص می‌شود که مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد. توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه مشخص می‌شود که مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی تأثیر معناداری داشته و این فرضیه پذیرفته می‌شود.

#### آزمون فرضیه دوم

ادعای محقق: مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری دارد.

فرض آماری:

فرض مخالف ( $H_0$ ): مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری ندارد.

فرض موافق ( $H_1$ ): مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری دارد.

#### آزمون فرضیه اول

ادعای محقق: مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد.  
فرض آماری:

فرض مخالف ( $H_0$ ): مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی تأثیر معناداری ندارد.

فرض موافق ( $H_1$ ): مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت‌های بسته‌بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد.

جدول (۴): نتایج مربوط به فرضیه اول

| آماره T        | ۵/۵۶                 |
|----------------|----------------------|
| ضریب استاندارد | ۰/۵۶                 |
| نتیجه          | تأثیر مثبت و معنادار |

به‌منظور بررسی معنی‌دار بودن فرضیه مطرح شده از آماره T استفاده می‌شود، با توجه به اینکه آماره T برابر با (۵/۵۶) بوده و



## ۷- نتیجه گیری و پیشنهادها

**فرضیه اول: مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت های بسته بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد.**

آزمون معادلات ساختاری نشان داد مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت های بسته بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد؛ بنابراین فرضیه اول تایید می‌شود. نتایج این فرضیه با تحقیقات [۷]، باندیویدای [۱۷]، مستقیف [۱۸] و سوارت [۲۳] همسو است. رقابت فزاینده برای استعدادها، و بازارهای بسیار غیرقابل پیش‌بینی برخی از عوامل پیشرو هستند که سازمان‌ها را اجباری کرده است که چشم انداز نوآوری را باز کنند. این پیشرفت‌های سریع در بخش‌های کسب و کار، عملکرد مدیریت منابع انسانی را در سازمان‌ها مجبور کرده است که خارج از چارچوب فکر کنند. وظایف اصلی متخصصان منابع انسانی، اتخاذ ابتکارات مدیریت منابع انسانی بوده است که می‌تواند دارایی‌های سرمایه فکری آنها را به بهترین نحو تولید و اصلاح کند و به نوبه خود، می‌تواند در بهبود عملکرد شرکت تسهیل کند.

**فرضیه دوم: مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری دارد.**

آزمون معادلات ساختاری نشان داد مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری دارد؛ بنابراین فرضیه دوم تایید می‌شود. نتایج این فرضیه با تحقیقات [۷ و ۱۹] همسو است. نوآوری‌های مدیریت منابع انسانی اساساً ایده‌ها، شیوه‌ها یا سیستم‌هایی هستند که صرفاً به عملکرد مدیریت منابع انسانی مرتبط هستند و برای سازمان‌های پذیرنده جدید هستند. علاوه بر این، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده به‌عنوان بهبود تدریجی در شیوه‌های مدیریت منابع انسانی موجود در یک سازمان است که مطمئناً می‌تواند توسط کارکنان آن سازمان جدید تلقی شود.

**فرضیه سوم: نوآوری بر عملکرد شرکت های بسته بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد.**

آزمون معادلات ساختاری نشان داد نوآوری بر عملکرد شرکت های بسته بندی مواد غذایی تأثیر معناداری ندارد، بنابراین فرضیه سوم تایید نمی‌شود. شیوه‌های منابع انسانی پیش‌رونده شامل تیم‌های خود مدیریتی، خود ارزیابی، طرح‌های پیشنهادی است. امروزه، شرکت‌ها به طور انتخابی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده مانند گزینه‌های سهام، پرداخت مبتنی بر شایستگی، کار را ارائه می‌دهند تا تعادل در زندگی که شامل برنامه کاری انعطاف پذیر و مشاغل پاره وقت است را در سازمان به کار گیرند. با پاسخگو شدن به هنجارهای معاصر و در عین حال دور شدن از

جدول (۵): نتایج مربوط به فرضیه دوم

| آماره T        | ۷/۷۰                 |
|----------------|----------------------|
| ضریب استاندارد | ۰/۶۴                 |
| نتیجه          | تأثیر مثبت و معنادار |

به‌منظور بررسی معنی‌دار بودن فرضیه مطرح شده از آماره T استفاده می‌شود، با توجه به اینکه آماره T برابر با (۷/۷۰) بوده و این مقدار در بازه (-۱/۹۶؛ ۱/۹۶) قرار ندارد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که این فرضیه معنادار است. از این رو مشخص می‌شود که مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری دارد. توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه مشخص می‌شود که مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری داشته و این فرضیه پذیرفته می‌شود.

### آزمون فرضیه سوم

ادعای محقق: نوآوری بر عملکرد شرکت های بسته بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد.

فرض آماری:

فرض مخالف ( $H_0$ ): نوآوری بر عملکرد شرکت های بسته بندی مواد غذایی تأثیر معناداری ندارد.

فرض موافق ( $H_1$ ): نوآوری بر عملکرد شرکت های بسته بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد.

جدول (۶): نتایج مربوط به فرضیه سوم

| آماره T        | ۰/۳۵           |
|----------------|----------------|
| ضریب استاندارد | ۰/۰۳           |
| نتیجه          | رد تاثیر گذاری |

به‌منظور بررسی معنی‌دار بودن فرضیه مطرح شده از آماره T استفاده می‌شود، با توجه به اینکه آماره T برابر با (۰/۳۵) بوده و این مقدار در بازه (-۱/۹۶؛ ۱/۹۶) قرار دارد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که این فرضیه معنادار نیست. از این رو مشخص می‌شود که مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری ندارد. توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه مشخص می‌شود که مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری نداشته و این فرضیه رد می‌شود.

جدول (۷): خلاصه نتایج فرضیات تحقیق

| فرضیات   | ضریب تی | ضریب مسیر | نتیجه |
|--|---------|-----------|-------|
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر عملکرد شرکت های بسته بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد. | ۵/۵۶    | ۰/۵۶      | تایید |
| مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده بر نوآوری تأثیر معناداری دارد.                               | ۷/۷۰    | ۰/۶۴      | تایید |
| نوآوری بر عملکرد شرکت های بسته بندی مواد غذایی تأثیر معناداری دارد.                        | ۰/۳۵    | ۰/۰۳      | رد    |

**فرضیه سوم:** به مدیران در شرکت های بسته بندی مواد غذایی پیشنهاد می‌شود موارد زیر را در راستای عملکرد شرکت و نوآوری سازمانی به کار گیرند:

- ۱- با ایجاد نوآوری در سازمان بهره وری سازمان نسبت به سه سال های قبل افزایش یابد؛
- ۲- با ایجاد نوآوری در سازمان سودآوری سازمان نسبت به سه سال های قبل می‌تواند افزایش یابد؛
- ۳- با ایجاد نوآوری در سازمان خدمات مشتری سازمان نسبت به سه سال های قبل افزایش یابد.
- ۴- با ایجاد نوآوری در سازمان سهم بازار سازمان نسبت به سه سال های قبل افزایش یابد.
- ۵- بازده حقوق صاحبان سهام سازمان نسبت به سه سال های قبل افزایش یابد.

## ۸- مراجع

- [1] R. N. Ichsan, S. Santosa, Y. Shara, and F. Y. Liriwati "Investigation of Strategic Human Resource Management Practices in Business After Covid-19 Disruption", *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, vol. 17(7), pp. 13098-13110, 2020.
- [2] T. U. Rehman and R. Khatoon, "A Critical Analysis of Pakistan International Airline's Human Resource Management Practices", *Global Economics Science*, vol. 2(8), pp. 37-44, 2021.
- [3] G. Anwar and N. N. Abdullah, "The impact of Human resource management practice on Organizational performance", *International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, vol. 5, 2021.
- [4] J. L. Ortiz-de-Urbina-Criado, "Successful human resources management factors in international mergers and acquisitions", *Administrative Sciences*, vol. 8(3), pp. 45-51, 2018.
- [5] A. Nassazi, "Effects of Training On Employee Performance: Evidence from Uganda", 2013.
- [6] S. V. Shet, T. Poddar, F. W. Samuel, and Y. K. Dwivedi, "Examining the determinants of successful adoption of data analytics in human resource management—A framework for implications", *Journal of Business Research*, vol. 131(3), pp. 311-326, 2021.
- [7] N. Gahlawat and S. C. Kundu, "Progressive human resource management and firm performance: Empirical evidence from Indian context", *International Journal of Organizational Analysis*, 2019.
- [8] J. A. Vivares-Vergara, W. A. Sarache-Castro, and J. C. Naranjo-Valencia, "Impact of human resource management on performance in competitive priorities", *International Journal of operations & production management*, 2016.
- [9] J. Mahadevan, "A very short, fairly interesting and reasonably cheap book about cross-cultural management", Sage, 2017.
- [10] M. Armstrong, "A handbook of human resource management practice", Kogan Page Publishers, 2006.
- [11] M. Akbari, E. Zarehparvar shojae, H. Padash, and S. Alizadeh, "The impact of Inbound and Outbound Open Innovation on Innovation Performance of Information and

شیوه های سنتی خاص فرهنگ، چنین شرکت هایی به عنوان عوامل تغییر قدرتمند تبدیل می شوند. این پذیرش ها مطابق با نهادی است دیدگاهی که مبتنی بر این تصور است که در دوره عدم قطعیت و شدید در رقابت، سازمان ها از الگوهای ارائه شده توسط سازمان های موفق پیروی می کنند. با تمرکز بر نوآوری، شرکت های چندملیتی فعال در شیوه های منابع انسانی به سرعت پیش می روند. با این حال، روابط و بازده بالقوه مانعی در پذیرش موفقیت آمیز این شیوه ها می شود که در نهایت سرعت پذیرش را در سازمان ها کاهش می دهد. شیوه های مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده به طور گسترده به عنوان کارکنان دقیق، سرمایه گذاری در یادگیری، کار و زندگی شناخته می شوند. همچنین تعادل، شیوه های برابری طلبانه، فرهنگ عملکرد توسعه ای، مزایای سخاوتمندانه، و ابتکارات تعامل مطالعات قبلی در مورد بررسی شیوه های منابع انسانی پیش‌رونده موثر هستند. علاوه بر این فعالیت های منابع انسانی در شرکت های محلی ما به شدت تحت تأثیر عوامل اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و ماهیت اقتصادی هستند.

**فرضیه اول:** به مدیران در شرکت های بسته بندی مواد غذایی پیشنهاد می‌شود موارد زیر را در راستای مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده و بهبود عملکرد سازمان به کار گیرند:

۱. سازمان تسهیلات یادگیری با استفاده از فن آوری های الکترونیکی را با هدف توسعه کارکنان فراهم کند.
۲. سازمان مزایای قابل انعطافی را با توجه به نیازهای متنوع کارکنان ارائه دهد.
۳. سازمان اغلب از سیستم های ارزیابی برای ارزیابی عملکرد کارکنان استفاده کنند.
۴. مشاغل به گونه ای طراحی شوند که کار را برای تیم های خود مدیریتی تسهیل کنند.
۵. روش های توسعه مانند برنامه های مدیریت استرس و آموزش رهبری و نگرشی برای کارکنان اجرا شود.

**فرضیه دوم:** به مدیران در شرکت های بسته بندی مواد غذایی پیشنهاد می‌شود موارد زیر را در راستای مدیریت منابع انسانی پیش‌رونده و نوآوری سازمانی به کار گیرند:

- ۱- فناوری فرآیند محصول پیشرو در سازمان نسبت به سال های گذشته بهبود داده شود.
- ۲- مدل کسب و کار خود را نسبت به سال گذشته بهبود دهند.
- ۳- راه حل های تجاری در سازمان پیشنهادی قادر به تأمین نیازهای بازار باشد.
- ۴- مدل کسب و کار در سازمان دارای نوآوری های اساسی باشد.
- ۵- از پروژه کسب و کار می توان برای حل مشکلات بازار هدف استفاده کرد.

- [18] K. Moustaghfir, S. El Fatihi, and M. Benouarrek, "Human resource management practices, entrepreneurial orientation and firm performance: what is the link?", *Measuring Business Excellence*, 2020.
- [19] I. G. Riana, G. Suparna, I. G. M. Suwandana, S. Kot, and I. Rajjani, "Human resource management in promoting innovation and organizational performance", *Problems and Perspectives in Management*, vol. 18(1), pp. 107-113, 2020.
- [20] A. Şendoğdu, A. Kocabacak, and S. Güven "The relationship between human resource management practices and organizational commitment: A field study, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, vol. 99(2), pp. 818-827, 2013.
- [21] A. Arefi, M. R. Fathi, and A. Kohyari Haghghat "Investigating the Effect of Halal Brand Personality in the Packaging of Food Products on Attitudinal and Behavioral Loyalty of Consumers", *Packaging science and technology*, vol. 13(52), pp. 21-31, 2023. (In Persian)
- [22] A. Ahmadi moghadam "Analyzing the relationship between electronic human resource management (e-HRM) and organizational innovation and talent management", *Journal of New Approaches in Educational Administration*, vol. 9(36), pp. 107-126, 2019. (In Persian)
- [23] J. Swart and N. Kinnie, "Organizational learning, knowledge assets and HR practices in professional service firms", *Human Resource Management Journal*, vol. 20(1), pp. 64-79, 2010.
- [24] P. J. Valeau and P. Paillé, "The management of professional employees: linking progressive HRM practices, cognitive orientations and organizational citizenship behavior", *The international journal of human resource management*, vol. 30(19), pp. 2705-2731, 2019.
- Communication Technology Firms", *Journal of Technology Development Management*, vol. 6(3), pp. 157-184, 2018. (In Persian)
- [12] Y. Yu and P. Wang, "How does Zhongyong Thinking Affect Employees' Innovative Behavior?", In 2018 International Workshop on Education Reform and Social Sciences (ERSS 2018), Atlantis Press, 2019.
- [13] S. Durst and P. Stahle, "Success Factors of Open Innovation-A Literature Review", *International Journal of Business Research and Management*, vol. 4 (4), pp. 111-131, 2013.
- [14] Sh. Aghajanian, S. K. Tabaian, R. Radfar, and S. M. Seyedhosseini, "A conceptual framework for open innovation portfolio management in ICT companies," *Innovation Management Journal*, vol. 9(1), pp. 23-57, 2020. (In Persian)
- [15] S. M. Zanjirchi, N. Jalilian, and M. M. Moeinzadeh, "Presenting a Comprehensive Model on Factors Affecting the Success of Open Innovation in terms of Interpretive-Structural Modeling Approach in Yazd University", *Higher Education Letter*, Vol. 11(41), pp. 137-166, 2018. (In Persian)
- [16] M. Moradi, M. A. Valipour, K. Yakideh, A. Safardoust, and F. Abdollahian, "An Investigation on the Role of Knowledge Absorptive Capacity on the Innovative Performance of Organization (Case Study: Pharmaceutical and Insurance Companies in Tehran Stock Exchange)", *Journal of Business Management*, vol. 13(4), pp. 79-102, 2013. (In Persian)
- [17] C. Bandyopadhyay and K. B. Srivastava, "HR signals in the context of HRM-firm performance relationship: development of a conceptual framework", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 2020.