

## ارزیابی تأثیر انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی بر عملکرد عملیاتی در حمل و نقل دریایی (مورد مطالعه: سازمان بنادر و دریانوردی خرمشهر)

مقاله پژوهشی

حسین قزلباش<sup>\*</sup>، دانش آموخته کارشناسی ارشد، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران  
حامد شفیع آبادی، دانش آموخته کارشناسی ارشد، دانشکده حمل و نقل دریایی، دانشگاه علوم و فنون دریایی خرمشهر، خرمشهر، ایران

همایون یوسفی، استادیار، دانشکده حمل و نقل دریایی، دانشگاه علوم و فنون دریایی خرمشهر، ایران  
مجتبی عباسپور، مریم، دانشکده حمل و نقل دریایی، دانشگاه علوم و فنون دریایی خرمشهر، خرمشهر، ایران  
<sup>\*</sup>پست الکترونیکی نویسنده مسئول: h.ghezelbash1993@gmail.com

دریافت: ۹۸/۱۱/۰۵ - پذیرش: ۹۹/۰۳/۱۰

صفحه ۱۲۴-۱۰۹

### چکیده

هدف از این مطالعه بررسی رابطه انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی با عملکرد عملیاتی در صنعت حمل و نقل دریایی و به طور خاص در بندر خرمشهر می‌باشد. در این میان بر نقش قابلیت یادگیری و نوآوری تأکید شده است. این پژوهش از نظر ماهیت کاربردی و از نظر روش تحقیق، توصیفی و علی است. بر اساس مدل طراحی شده بر پایه مبانی نظری پژوهش، پرسشنامه‌ای به منظور جمع‌آوری داده‌ها طراحی گردید که روایی، ابعاد و گویه‌های پرسشنامه توسط اساتید راهنمای مورد تأیید و همچنین پایابی، با استفاده از آزمون کرونباخ مورد تأیید قرار گرفتند. در این مطالعه ۱۵۰ نفر از کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی خرمشهر مورد بررسی قرار گرفتند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۲ و LISREL از نسخه ۱,۵۱ بهره گرفته شده است. نتایج بدست آمده از آزمون‌های معادلات ساختاری نشان داد که تمام فرضیه‌ها مورد تأیید است. انعطاف‌پذیری منابع انسانی، تأثیر مثبت و معناداری بر قابلیت یادگیری سازمانی، نوآوری و درنهاست بر عملکرد عملیاتی در حمل و نقل دریایی دارد. همچنین با توجه به مقدار ضریب مسیر فرضیه‌های اصلی پژوهش، قابلیت یادگیری سازمانی با مقدار ضریب مسیر ۱۴٪ بیشترین تأثیر را نسبت به عملکرد عملیاتی حمل و نقل دریایی دارد.

واژه‌های کلیدی: انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی، عملکرد عملیاتی، قابلیت یادگیری سازمانی، نوآوری، حمل و نقل دریایی

### ۱- مقدمه

ضوابط حاکم حمل و نقل و همچنین حاکم بر خدمات جانی که به نحوی بر هزینه‌های حمل و نقل اثرگذار خواهد بود می‌باشد (هو و زهو، ۲۰۰۹). بنابراین، حمل و نقل را می‌توان به عنوان ابزار اصلی توسعه تجارت بین‌المللی و تأمین نیازهای گوناگون فعالان اقتصادی معرفی کرد. توسعه ظرفیت حمل با توسعه جابجایی کالا تقریباً از روند یکسانی برخوردار بوده است لیکن هزینه‌های حمل و نقل هنوز

سهیم حمل و نقل دریایی در جابجایی کالاها در تجارت بین‌المللی حدوداً ۹۰ درصد کل این تجارت را تشکیل می‌دهد این میزان به لحاظ تنازی حدوداً شش میلیارد تن از انواع کالاست که تقریباً یکسوم آن را کالاهای نفتی و یکسوم آن را کالاهای خشک و فله حمل و نقل کارآمد به طور یقین باعث افزایش تجارت بین‌المللی خواهد شد پارامترهای مؤثر بر چنین حمل و نقلی متأثر از مقررات و

پایدار صنعت حمل و نقل دریایی وابسته به توسعه سازمان‌های بندری و دریایی بوده است و این مهم نیز وابسته به میزان توسعه‌یافته‌گی منابع انسانی آن است. از آنجایی که محیط کسب و کار در سازمان‌های دریایی مبتنی بر داشت است و دارایی‌های ناملموس سازمان‌های دریایی شامل داشت و شایستگی‌های خاص و تخصصی داشت گردن و سرمایه‌های انسانی آنها می‌باشد. لذا، سازمان‌های بندری و دریایی به عنوان سازمان‌های داشت گر باید به کمک انعطاف‌پذیری منابع انسانی، قابلیت یادگیری سازمانی و نوآوری و تدوین استراتژی‌های دانشی خاص صنعت حمل و نقل دریایی، در نقش سازمان‌های پیش رو ظاهر شوند (ویتریت و نویمان، ۲۰۱۳). محیط کوچک و بزرگ که در آن کسب و کار فعالیت می‌کند به طور مداوم در حال تغییر است و بازیکنان باید با نظم سازگار شوند تا زندگانی بمانند و رشد کنند (اسمیت، ۲۰۰۶). نقش مدیریت عملیات به طور فرایندهای مهم شده است زیرا شرکت‌ها استراتژی‌های خود را در راستای دستیابی به کارایی و اثربخشی بیشتر از طریق هزینه‌های پایین‌تر، چرخه‌های تولید سریع‌تر و تحويل، گردش موجودی بالاتر و کیفیت بالاتر، همسو می‌کنند (بارنز، ۲۰۰۸). عجیب نیست، که تقریباً تمام ۵۰۰ شرکت برتر یک بخش عملیاتی دارند که وظیفه تضمین کارایی و اثربخشی در فعالیت‌های شرکت را بر عهده دارند (تامر، ۲۰۰۹). این منجر به یک انتظار افزایش‌یافته است که از طریق شرکت‌های برتر عملیاتی عملکرد بهبودیافته را درک خواهند کرد (اینجنگر، ۲۰۱۵). توانایی واکنش به ماهیت متغیر محیطی که در آن شرکت‌ها فعالیت می‌کنند برای هر کسب و کار حیاتی است. عملکرد شرکت در این زمینه ثابت شده‌است که چگونه آن در نقاط قوت خود برای مقابله با تهدیدها و بهره‌برداری از فرصت‌ها استفاده می‌کند (آموزش مدیریت استرالیا، ۲۰۱۵). شرکت‌هایی که قادر به بهینه‌سازی عملیات خود و ایجاد ارزش جدید برای مصرف‌کنندگان خود هستند، اغلب زنده می‌مانند و رشد می‌کنند. بنابراین، مهم است که شرکت‌ها محصولات و خدمات جدید یا بهبودیافته را ارائه دهند، فرایندهای بازاریابی جدیدی را اتخاذ کنند و ساختارها و سیاست‌های سازمانی را اصلاح کنند (اینجنگر، ۲۰۱۵). سازمان‌ها قابلیت یادگیری دارند و می‌توانند با تغییر شرایط محیطی از طریق یادگیری، به عنوان یک انسان سازگار شوند (لیو و همکاران،

به عنوان بخش قابل توجه ای از قیمت تمام شده کالا را برای مصرف‌کننده در بردارد، این هزینه‌ها در کشورهای در حال توسعه می‌توان به دلیل عدم عملکرد عملیاتی مناسب، انعطاف‌پذیری منابع انسانی و نوآوری در صنعت حمل و نقل دریایی ناشی دانست. کشورهای در حال توسعه به طور معمول نرخ بالاتری برای حمل محمولات خود به صورت درصدی از ارزش وارداتی سيف شامل هزینه کرایه و بیمه را می‌پردازند همچنین، هزینه‌های حمل و نقل زمینی و عوارض ترانزیت کالا و سایر هزینه‌های مربوطه در این کشورها بسیار گران‌تر از کشورهای توسعه‌یافته می‌باشد (فورتاو، ۲۰۱۸). بر اساس برآورد آنکتاد هزینه‌های برابری به کشورهای در حال توسعه محصور شده توسط خشکی حدوداً ۱۶ درصد و برای سایر کشورهای در حال توسعه حدوداً ۱۱ درصد ارزش واردات آن‌ها را تشکیل می‌دهد چنین هزینه‌ای که بر واردات کالا به وسیله حمل و نقل تحمیل می‌شود فشار مضاعفی را بر تجار خواهد گذاشت و اثرات ناطم‌لوبي را بر تجارت جهانی به همراه خواهد داشت (آنکتاد، ۲۰۱۷). آنکتاد همچنین تحلیلی بر فاکتورهای تأثیرگذار بر نرخ حمل و نقل که عبارت‌اند از نرخ حمل و نقل دریایی، کیفیت خدمات و زمان خدمت‌دهی را ارائه نموده است. آنکتاد با بررسی‌های انجام داده در بخش نرخ حمل و نقل دریایی به این نتیجه رسیده است که نرخ چنین حمل و نقلی برای کشورهای در حال توسعه که حدوداً ۸/۶۵ درصد ارزش سيف کالا وارداتی است دو برابر کشورهای توسعه‌یافته است که نرخ حمل آن تنها ۴/۴ درصد ارزش کالا وارداتی سيف وارداتی آن را تشکیل می‌دهد. اصلی‌ترین علت بالا بودن نرخ حمل در کشورهای در حال توسعه انحصارات دولتی است که در این بخش اعمال می‌شود و بر عملکرد عملیاتی بنادر و درنتیجه حمل و نقل دریایی تأثیرگذار است (آنکتاد، ۲۰۱۷). امروزه نقش انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی در عرصه بین‌المللی، جهت ایجاد سازمان‌های یادگیرنده بیش از هر زمان دیگری عینی و محسوس است. بی‌شک نقش انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی در موفقیت کسب و کارهایی که ماهیت تخصصی و بین‌المللی دارد پررنگ‌تر می‌باشد. صنعت دریایی و بندری نیز به دلیل ماهیت بین‌المللی، محیطی به شدت رقابتی در میان سازمان‌های دریایی است که برای تداوم فعالیت و توسعه سهم بازار خود در حال رقابت سرسرخانه هستند (راس، ۲۰۱۷). توسعه

انعطاف‌پذیر در منابع انسانی معرفی کردند (انگو و لوی، ۲۰۰۸). مرکز مدیریت انعطاف‌پذیر منابع انسانی بر روی افزایش انعطاف‌پذیری کارکنان، مهارت‌ها و رفتارها، با توجه به نیازهای سازمانی است. این شامل مجموعه‌ای از استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی در روانشناسی کارکنان، هدایت رفتار و درنهایت دستیابی و تطابق اهداف شخصی و سازمانی است (چین و لی، ۲۰۱۶). چین و لی (۲۰۱۶) به منظور انجام مطالعه خودشان، استراتژی مربوط به انعطاف‌پذیری را به سه دسته تقسیم کردند: استراتژی انعطاف‌پذیری کاربردی، استراتژی انعطاف‌پذیر مهارتی و استراتژی انعطاف‌پذیر رفتاری. همچنین آن‌ها اشاره کردند که این دسته‌بندی در مطالعات برخی از جمله، بلتران (۲۰۰۸) و سانچز (۲۰۱۱) نیز در رابطه با انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی، بیان شده است. بارنی (۱۹۹۱)، پیشنهاد می‌کند که منابع یا قابلیت‌های شرکت ممکن است، با دارا بودن برخی از ویژگی‌ها، به کسب مزیت رقابتی پایدار منجر شود، بالرغم و نادر، بدون جایگزین و غیرقابل تقلید باشد. انعطاف‌پذیری منابع انسانی به عنوان یک توانایی سازمانی ناشی از مهارت‌ها و رفتارهای فردی و روش‌های منابع انسانی شناخته می‌شود (باتاتاکاریا و همکاران، ۲۰۰۵)، هریک موارد ذکرشده به عنوان، یک منبع یا قابلیتی جهت کسب مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شود. هالت و همکاران (۲۰۰۲) در مطالعه‌ای، نقش یادگیری منابع انسانی را به عنوان یک منبع کسب مزیت پایدار اشاره کردند چراکه، یادگیری سازمانی، باعث بهبود منابع انسانی می‌شود. هوی (۲۰۱۰) نیز بیان می‌کند، انعطاف‌پذیری منابع انسانی یک منبع مزیت رقابتی است و عملکرد بهتری را برای شرکت ایجاد می‌کند (هوی، ۲۰۱۰). گاه (۲۰۰۳) بیان می‌کند که نقش قابلیت یادگیری سازمانی (OLC) برای نوآوری شرکت اساسی است. این به قابلیت یک سازمان برای پیاده‌سازی شیوه‌های مدیریت مناسب، ساختار، رویه‌ها و سیاست‌هایی که باعث تسهیل و تقویت یادگیری می‌شود اشاره می‌کند. این قابلیت فرآیند یادگیری سازمانی را قادر می‌سازد. سازمان‌ها با ایجاد فاکتورهایی که فاکتور یادگیری سازمانی را تسهیل می‌کنند یا اجازه می‌دهند یک سازمان برای یادگیری، چنین قابلیت‌هایی را ایجاد کنند. گومز و همکاران (۲۰۰۵)، قابلیت یادگیری سازمانی باید قادر به ایجاد، به دست آوردن، انتقال و ادغام

(۲۰۰۸). این رابطه در چارچوب رابطه بین سازمانی و فرایندهای یادگیری سازمانی توسعه یافته است و سعی شده است با در نظر گرفتن فرآیند یادگیری فردی گسترش یابد (گومز و همکاران، ۲۰۰۵). در بیشتر مطالعات، مسئله یادگیری سازمانی به عنوان یک فرآیند مطرح شده است و چندین تعریف متفاوت اما نزدیک را در چارچوب این رویکرد پیشنهاد کرده است. در این زمینه، یادگیری سازمانی به عنوان یک فرایند کسب دانش، به اشتراک‌گذاری و توزیع دانش، تقسیم دانش، استفاده از دانش و ذخیره‌سازی موردنرسی قرار می‌گیرد (ویجاند و همکاران، ۲۰۱۲). قابلیت یادگیری سازمانی در ادبیات موجود به عنوان یک ساختار چندبعدی با ابعاد مختلف که به سوی ایجاد آن پیش می‌رود شناخته شده است. بنابراین، یک سازمان با قابلیت یادگیری بالا باید درجه بالایی از یادگیری در این ابعاد کلیدی را نشان دهد (آلگر و چیوا، ۲۰۰۸). با وجود اهمیت آشکار، انعطاف‌پذیری منابع انسانی، فرایندی که از طریق آن توسعه می‌یابد و تأثیر آن بر عملکرد شرکت موردن توجه قرار نگرفته است که این مسئله در تحقیقات تجربی استحقاقش بررسی دارد (کنکار و سیت، ۲۰۰۹).

## ۲- پیشینه تحقیق

### انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی و قابلیت یادگیری سازمانی

مدیریت منابع انسانی انعطاف‌پذیر یک شیوه مدیریتی است تا مهارت‌ها، رفتارها و توانایی‌های یادگیری کارکنان را به طور مستقیم یا غیرمستقیم تحت تأثیر قرار دهد. این امر از طریق مدیریت انعطاف‌پذیر مانند اصلاح انعطاف‌پذیری، ساختار کارمند، حالت اشتغال، برنامه آموزشی و طرح مشوق به دست می‌آید. انعطاف‌پذیری منابع انسانی بررسی می‌کند که چگونه شرکت‌ها با محیط‌های در حال تغییر سازگار و مزایای رقابتی خود را از طریق استراتژی انعطاف‌پذیر منابع انسانی حفظ می‌کنند (چین و لی، ۲۰۱۶). به گفته رایت و اسنل (۱۹۹۸)، انعطاف‌پذیری کارکنان می‌تواند به عنوان میزان دارا بودن مهارت و مجموعه‌های رفتاری تعریف کرد، که به سازمان‌ها فرصتی برای ایجاد گزینه‌های استراتژیک در محیط رقابتی خود می‌دهد (گراسی و همکاران، ۲۰۱۷). همچنین، میزان استفاده از روش‌های مدیریت منابع انسانی لازم برای شناسایی، توسعه و اجرای سریع به منظور حداکثر کردن

انسانی و قابلیت یادگیری وجود دارد. همچنین در این مدل برای قابلیت یادگیری سازمانی نقش میانجی در رابطه با نوآوری ذکر کردند.

**مدیریت انعطاف‌پذیری منابع انسانی و نوآوری**  
نوآوری به روش‌های مختلفی در ادبیات تعریف شده است. به گفته چن و همکاران (۲۰۰۴) نوآوری اشاره به معرفی ترکیبی جدید از عوامل ضروری تولید در سیستم تولید است. در رابطه با سرمایه نوآوری، صلاحیت سازماندهی و اجرای تحقیق و توسعه است، که فن‌آوری و محصول جدید را برای رفع نیازهای مشتریان به ارمغان می‌آورد. همه این‌ها در محصول جدید، تکنولوژی جدید، بازار جدید، مواد جدید و ترکیب جدید نشان داده می‌شود. کاردینال و همکاران (۲۰۰۱) نشان می‌دهد که روند نوآوری شامل فعالیت‌های فنی، فیزیکی و دانش مبتنی بر دانش است که در شکل‌گیری رویه‌های توسعه محصول متمرکز هستند (پلیسیس، ۲۰۰۷).  
دامان پور (۱۹۹۶) در رابطه با نوآوری بیان می‌کند، نوآوری یک ساختار چندوجهی است که شامل تولید، توسعه و پیاده‌سازی یک ایده یا رفتار است که برای سازمان پذیرنده، جدید باشد (آذر و ساپوشی، ۲۰۱۷). هر کاما (۲۰۰۳) نوآوری را به عنوان یک فرایند شناختی تعریف می‌کند که هدف آن، ایجاد دانش جدید است که در جهت توسعه راه حل‌های تجاری و قابل اعتماد است. نوآوری فرآیندی است که در آن دانش به دست می‌آید، منتشر می‌شود و همراه با ایجاد دانش جدید، که محصولات و خدمات خلق و توسعه داده می‌شوند. هر کاما (۲۰۰۳) همچنین بیان می‌کند که نوآوری، پذیرش یک ایده یا رفتار است که برای سازمان جدید است. نوآوری می‌تواند یک محصول جدید، یک سرویس جدید یا یک فناوری جدید باشد. نوآوری مربوط به تغییر است که می‌تواند رادیکال یا افزایشی باشد (پلیسیس، ۲۰۰۷).  
پلاسیس و همکاران (۲۰۰۸) اشاره کرد که نوآوری دارای سه قابلیت است: ابتدا نوآوری محصول / خدمات که به ارائه محصولات و خدمات متمایز، بهبود یافته و یا جدید در بازار اشاره دارد. این نوع محصولات نوآرane می‌تواند به سیله نوآوری افزایش یا رادیکالی انجام شوند. دوم، نوآوری فرآیند، یک فرآیند است که شرکت می‌تواند تولید یا خدمات بهتر را نسبت به عملیات فعلی ارائه دهد. سوم، نوآوری مدیریتی، قابلیت اجرای قوانین مدیریتی جدید، سیستم‌ها

دانش جدید و همچنین اصلاح رفتار موجود برای نشان دادن دانش جدید با توجه به بهبود عملکرد باشد. یادگیری یک عامل مهم در یک سازمان است زیرا باعث ایجاد و گسترش یک مزیت رقابتی پایدار می‌شود. درواقع، یادگیری می‌تواند به عنوان وسیله‌ای برای ایجاد و توسعه طیف وسیعی از قابلیت‌های سازمانی به کار گرفته شود، به این ترتیب شرکت‌ها را به بهبود مستمر و نه تمرکز بر انواع خاص دانش کمک می‌کند. مطالعات متعددی قابلیت یادگیری سازمانی و شرایطی را که یادگیری می‌تواند به دست آید، مورد بررسی قرار داده است. دیلا (۱۹۹۵)، چشم‌انداز هنجاری را برای یادگیری شناسایی می‌کند که بر فعالیت‌های جمعی بین عوامل و جوامع است که می‌توانند در شرایط کلیدی رشد کنند. این شرایط از طریق تلاش‌های آگاهانه رهبران در سازمان‌ها ایجاد می‌شود (گاہ، ۲۰۰۳).

ویلرایت و کلارک (۱۹۹۲) پیشنهاد کردند که توانایی یادگیری سازمانی برای سازگاری موفق محصولات جدید و پیشرفت‌های تکنولوژیکی امکان‌پذیر است. اخیراً، الگر و چیوا (۲۰۰۸) دریافتند که توانایی یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری محصول تأثیر مثبت دارد (نوپانی و رومانی، ۲۰۱۴). مفهوم "یادگیری سازمانی" ابتدا توسط آگیریس و شون در دهه ۱۹۷۰ پیشنهاد شد. در ابتدا، آن‌ها نشان دادند، که یک سازمان، اشتباهات و منابعشان را پیدا می‌کند و با استفاده از آن‌ها اشتباهات را اصلاح می‌کند. از طرفی دیگر کداما بیان می‌کند که نوآوری سازمانی مستلزم به کارگیری نیروهای انعطاف‌پذیر است. هالت و همکاران (۲۰۰۲) بیان می‌کنند که قابلیت یادگیری سازمانی، یکی از مهم‌ترین منابع نامحسوس است که در روند نوآوری در سازمان جایگاه ویژه‌ای دارد (هالت و همکاران، ۲۰۰۲). از طرف دیگر اگر مدیریت منابع انسانی دارای انعطاف‌پذیری کافی نباشد، نمی‌تواند در خود و نیروهای انسانی در جهت بهبود مشکلات و نوآوری سازمانی اقدامی داشته باشد. کاثو نیز پیشنهاد داد که شرکت‌ها نیاز به مدیریت منابع انسانی انعطاف‌پذیر، با توجه به ویژگی‌های کارکنان دانشی و پذیرش استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی انعطاف‌پذیر برای تضعیف شکاف دانش و افزایش کارایی کسب دانش، داشته‌اند (چین و لی، ۲۰۱۶). چین و لی در مطالعه خود بیان کردند که یک رابطه مستقیم بین انعطاف‌پذیری مدیریت منابع

همکاران، ۲۰۱۷). انجای (۲۰۰۹)، بیان می‌کند، که سرمایه انسانی انعطاف‌پذیر و سیستم منابع انسانی انعطاف‌پذیر، دو جنبه منابع انسانی انعطاف‌پذیر محسوب می‌شوند. از طرف دیگر، سیستم انسانی انعطاف‌پذیر، به عنوان یک مکانیسم هماهنگ عمل می‌کند. این مکانیسم، از پاسخ سریع، تمرکز بر ارزش و کمبود انعطاف‌پذیری سازمانی برای رقابت درازمدت، حمایت می‌کند (چین و لی، ۲۰۱۶).

### مدیریت انعطاف‌پذیری منابع انسانی و عملکرد عملیاتی

عملکرد عملیاتی شامل، ارزیابی میزان تحقق اهداف و مقاصد از پیش تعیین شده، بر اساس رویکرد فرایند محوری که بهره‌وری منابع و کیفیت خروجی‌ها و نتایج محصولات و خدمات اندازه‌گیری می‌کند، مشخص می‌کند. عملکرد عملیاتی، به شناسایی و اندازه‌گیری ویژگی‌های به دست نزدیک از خروجی فرآیندهای شرکت، مانند قابلیت اطمینان، چرخه زمان تولید و موجودی دوره، می‌پردازد. کارتر و همکاران (۲۰۰۰) بیان می‌کنند که سنجش عملکرد عملیاتی مستلزم یکروند مداوم در سازماندهی، نظارت و پیش‌فعالی در وظایف، بهمنظر اهداف سازمانی بهطور مؤثر و کار است. (موانیاتا و همکاران، ۲۰۱۷). مطالعات (کارتر و همکاران، ۲۰۰۰ و براح و لیم، ۲۰۰۶) نشان دادند که ابعاد عده عملکرد عملیاتی عبارت‌اند از: هزینه‌بهره‌وری، زمان/سرعت، انعطاف‌پذیری عملیات و کیفیت است. این سازه‌های عملیاتی با استفاده از شاخص‌های مختلف اندازه‌گیری شده‌اند. برای مثال، ووس (۱۹۹۷)، از پرسشنامه ۱۷ سؤالی استفاده کرده است که ابعاد کیفیت، بهره‌وری، زمان را در نظر گرفته‌اند (موانیاتا و همکاران، ۲۰۱۷). به گفته‌ی پیرکاریو (۲۰۰۶) زمان خدمت‌دهی زمانی است که، یک کشتی برای دریافت خدمات تخلیه و بارگیری و خدمات جانبی دیگر در اسکله سپری می‌نماید. شاخص متوسط زمان خدمت‌دهی برابر است با مدت زمان خدمت‌دهی بر اساس جمع ساعت خدمت‌دهی تقسیم بر تعداد کل کشتی‌ها. سرهی (۲۰۰۹) انعطاف‌پذیری زنجیره تأمین را توانایی زنجیره تأمین برای برگشت به حالت ابتدایی (پیش از بی‌نظمی) یا حرکت بهسوی وضعیت جدید که مطلوب‌تر از قبل است، می‌داند. چارچوب انعطاف‌پذیری زنجیره تأمین بر اساس دو بعد نقاط ضعف و توانمندی استوار است (تیموتی و همکاران، ۲۰۰۸).

نمونه‌های فراوانی از نقاط ضعف در ادبیات وجود دارد که برخی از آن‌ها عبارت‌اند از تأخیر در حمل و نقل، اعتصابات کارگری، عملیات تروریستی، ارتباطات ضعیف، اختلال در

روش‌ها، مدل‌ها و غیره است که باعث افزایش کارایی مدیریتی می‌شود (اویبدات و همکاران، ۲۰۱۶). نوآوری به طور گستردگای می‌تواند به عنوان پیاده‌سازی اکتشاف‌ها و مداخلات و فرایندی نتایج جدید باشد، در اینجا ممکن است، محصول، سیستم و یا فرآیند، در حال شکل‌گیری مطرح باشد. نویسنده‌گان نوآوری رادیکال و تکاملی (افزایشی) را از یکدیگر متمایز می‌کنند. نوآوری افزایشی خود را به عنوان افزودنی در خط تولید یا تغییرات محصولات نمایان می‌کند. نوآوری رادیکال، به یک مزیت ساختارشکن نزدیک است، اغلب مهارت‌های فعلی و دانش موجود را کنار می‌زند و این نوآوری نیاز به شیوه‌های مدیریت متفاوتی است (پلیسنس، ۲۰۱۷). جواد و همکاران (۲۰۱۷)، بیان می‌کند، مدیریت منابع انسانی انعطاف‌پذیر به طور مستقیم بر نوآوری شرکت تأثیر می‌گذارد (جواد و همکاران، ۲۰۱۷). مدیریت منابع انسانی انعطاف‌پذیر سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا مهارت‌ها و رفتارهای متنوع را به دست آورند (چانگ و همکاران، ۲۰۱۲). این مهارت‌های همه‌جانبه و رفتارهای گستردۀ، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا مشکلات را حل کنند، راه‌حل‌های جدید و راهکارهای متفاوت برای انجام اموری که درنهایت منجر به نوآوری می‌شود، فراهم آورد (سیمون، ۱۹۸۵). ایس (۱۹۶۵) و چانگ و همکاران (۲۰۱۲) به طور جداگانه ابراز کردنده که، شرکت‌های با مهارت بالا و رفتار متنوع، می‌توانند اطلاعات بیشتری از محیط خارجی و بخش‌های مختلف شناسایی و جذب می‌کنند، زیرا آن‌ها احتمالاً دانش مربوط به سابقه‌ی هر بخش را دارند (جواد و همکاران، ۲۰۱۷). مای (۲۰۱۰) مطالعه‌ای انجام داد که نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی انعطاف‌پذیر، تخصیص منابع انسانی افزایش می‌دهد، همین موضوع تقلید‌پذیری نیروی متخصص را بسیار دشوار می‌کند، به‌این ترتیب آن‌ها می‌توانند مزیت رقابتی پایدار را به دست آورند. از سوی دیگر، مدیریت منابع انسانی انعطاف‌پذیر، پاسخ‌های سریع و بهموضع را از طریق کارکنان، برای حل هر مسئله یا انطباق با هر شرایطی فراهم می‌کند، بنابراین امکان رقابت درازمدت را افزایش پیدا می‌کند (انای، ۲۰۰۹)، بنابراین، سانچز و همکاران (۲۰۱۱)، اشاره کردنده که، این انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی، امکان بالقوه‌ای را در شرکت‌ها، برای گسترش دامنه قابلیت‌های موردنیاز برای نوآوری را فراهم می‌کند (جواد و

دارد که بهنوبه خود می‌تواند دارای تأثیر منفی بر عملکرد سازمان باشد (کوماری و پرداهان، ۲۰۱۴).

### قابلیت یادگیری سازمانی و نوآوری

چیوا و الگره (۲۰۰۹)، ادعا می‌کنند که قابلیت یادگیری سازمانی از طریق ارتقاء خلاقیت کارکنان و ارتقاء دانش آن‌ها به صراحت از طریق ابعاد آن، نوآوری شرکت را پشتیبانی می‌کند (آگان و همکاران، ۲۰۱۴). به عنوان مثال، هارلی و هالت (۱۹۹۸) و لیمو و ساوهوتا (۲۰۰۴) پیشنهاد کردند که وقتی کارمندان/اعضای یک گروه تشویق به یادگیری و ایجاد ایده‌های جدید می‌شوند، به اجرای روش‌های جدید سازمانی و مدل‌های تجاری و ترکیب استراتژی‌های سازمانی ترغیب می‌کنند. علاوه بر این، گسترش اطلاعات / دانش داخلی از طریق ارتباطات و تعامل بین اعضای سازمان / توابع، و همچنین تفسیر و ادغام آن، محیط مناسب برای تلاش جمعی نوآوری شرکت را ایجاد می‌کند (گومز و همکاران، ۲۰۰۵). الگره و همکاران (۲۰۱۲) بیان می‌کنند، شرکت‌ها از رویکرد قابلیت یادگیری سازمانی جهت شناخت و بهره‌برداری از فرصت‌های بیرونی استفاده می‌کنند و بر این اساس نظارت و جمع‌آوری اطلاعات به موقع و دقیق و همچنین بینش و سیستم‌های جدید، از شرکت‌های خارجی، تکنیک‌های مدیریت بهتر را تولید و انتقال دهند و سبک‌های جدید کسب‌وکار مانند مشارکت استراتژیک، ادغام یا خرید را ایجاد می‌کنند (آگان و همکاران، ۲۰۱۴).

### نوآوری و عملکرد عملیاتی

شرکت‌ها نیاز به تغییر موقعیت دارایی‌های جاری خود به شیوه‌ای دارند که، اجازه دهد آن‌ها برای قابلیت‌های جدیدی از طریق نوآوری به منظور دستیابی به بهره‌وری عملیاتی بالاتر و تولید فرایندهای پایداری ایجاد در کوتاه مدت و بلندمدت، کسب کنند (هارت، ۲۰۰۵). با توجه به استراتژی مناسب پورتر (۲۰۰۸)، نوآوری‌ها در یک سطح استراتژیک باید در مراحل شکل‌گیری و انتشار قرار گیرند. پورتر (۱۹۹۱) کارایی و استراتژی عملیاتی را متمایز می‌کند و استدلال می‌کند که هر دو به عنوان یک عامل مهم برای یک مزیت رقابتی شرکت می‌باشند (موانیاتا و همکاران، ۲۰۱۷). نوآوری بر عملکرد

سیستم‌های تکنولوژی اطلاعات، حوادث صنعتی، بلایای طبیعی قوانین دولتی و حتی فرصت‌طلبی تأمین‌کنندگان (شفی یوسی، ۲۰۰۵). مطالعات گسترده‌ای در زمینه قابلیت‌ها و توانایی‌های زنجیره تأمین انجام‌شده که نتیجه آن شناسایی تعداد قابل ملاحظه‌های از توانمندی‌های زنجیره تأمین (مانند: انعطاف‌پذیری در اجرای سفارش، پراکنده‌گی مناسب تسهیلات تولیدی، ذخیره احتیاطی، تجهیزات ایمنی مناسب و ذخیره مالی کافی) است (فیکسل، ۲۰۰۶). تعرفه‌های بندری و دریایی متشكل از دو بخش عمده کشتی و کالاست. تعرفه‌ها از ردیف‌هایی شامل حقوق، عوارض و هزینه‌های بندری تشکیل می‌شوند. طبق تعریف کتابچه تعرفه‌های کشتی و کالا در بنادر جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۶)، حقوق، بخشی از تعرفه است که بدون ارائه خدمات و به عنوان حق حاکمیت بنادر از کشتی و کالایی که به منطقه تحت حاکمیت دولت ایران وارد می‌شود اخذ می‌گردد و عوارض در واقع بخشی از تعرفه است که به عنوان جبران هزینه‌های ایجاد و نگهداری زیرساخت‌های بنادر از کشتی و کالا اخذ می‌گردد. هزینه، بخشی از تعرفه است که برای پوشش هزینه‌های مترتب بر خدمات ارائه‌شده به کشتی و کالا دریافت می‌گردد. بدیهی است این بخش از تعرفه، در قبال ارائه خدمات دریافت می‌شود. ممکن است انعطاف‌پذیری منابع انسانی، در تصویب راه حل‌های نوآورانه در داخل شرکت اهمیت داشته باشد، زیرا انعطاف‌پذیری به این معنی است که کارکنان می‌توانند بهتر به محرك‌هایی که قبلًا ظاهر شده‌اند پاسخ دهند (گارسیا و همکاران، ۲۰۱۷). لازم به ذکر است که وقتی کارکنان بهطور منظم دانش خود را بهبود می‌بخشند، تغییرات عملکرد آن‌ها در کار کاهش می‌یابد و درنتیجه بهره‌وری آن‌ها افزایش می‌یابد. به طور معمول، انعطاف‌پذیری عامل تشویق کارکنان در جهت کسب و ارائه ایده‌های جدید است، آن‌ها سؤال و تأمل می‌کنند و همین عوامل باعث بهبود پایگاه دانشی آن‌ها در جهت اقدام می‌شود (نیوز و کیتانا، ۲۰۱۶). به عنوان مثال، به اعضای سازمان اجازه می‌دهد تا در مورد راه‌های کاهش هزینه‌ها و ایجاد نوآوری‌های جدید در ارائه خدمات، فکر کنند (گارسیا و همکاران، ۲۰۱۷). تحقیقات تجربی نشان می‌دهد که استفاده از شیوه‌های انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر روی اقدامات مختلف عملکرد شرکت، مثلاً تعهد کارکنان و عملکرد عملیاتی تأثیر مثبت دارد. از طرف دیگر، انعطاف‌پذیری منابع انسانی تأثیر مثبتی بر خلاقیت و نوآوری دارد که منجر به اثربخشی سازمان می‌شود. تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی نه تنجدان پیچیده است، اما مطالعات تجربی اثبات مثبتی اغلب اثرات منفی بر عملکرد کارکنان و تیم

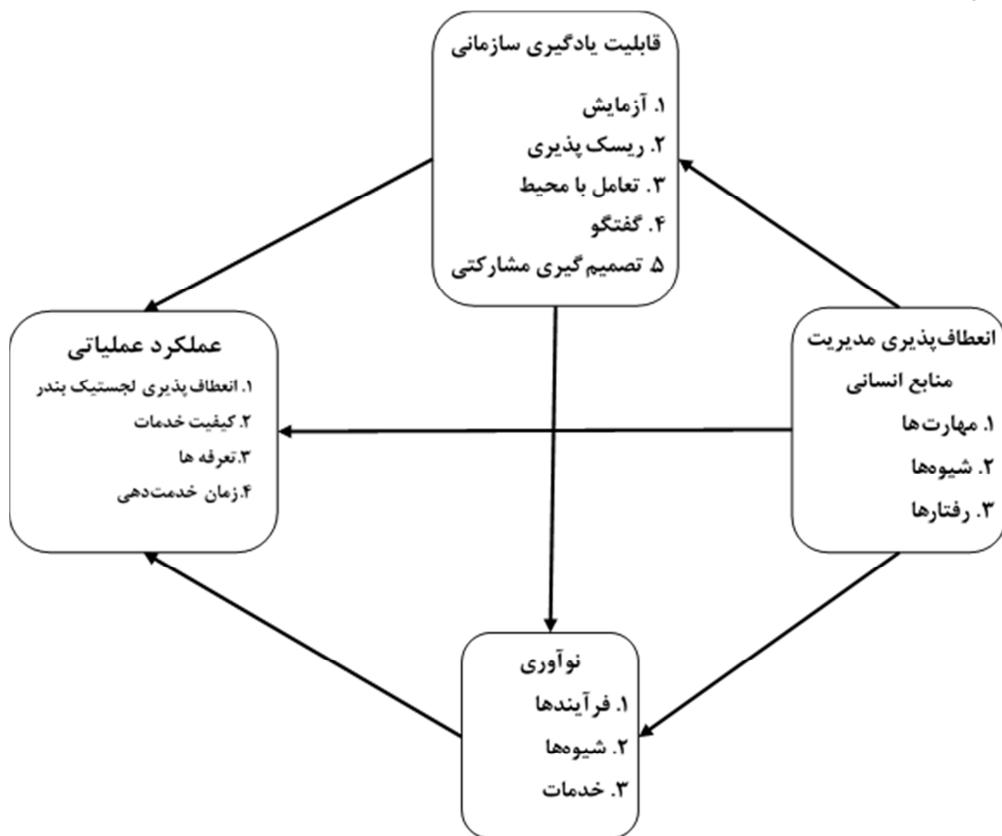
- انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی بر نوآوری در بندر خرمشهر تأثیر مثبت و معناداری دارد.
  - انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی بر عملکرد عملیاتی در بندر خرمشهر تأثیر مثبت و معناداری دارد.
  - قابلیت یادگیری سازمانی بر نوآوری در بندر خرمشهر تأثیر مثبت و معناداری دارد.
  - نوآوری بر عملکرد عملیاتی در بندر خرمشهر تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- مدل و فروض پژوهش  
بر اساس پیشنه نظری ارائه شده در بالا مدل و فروض زیر ارائه می‌شود.

عملیاتی با توجه به انعطاف‌پذیری، بهره‌وری، کیفیت و سرعتی مؤثر است (سان، ۲۰۱۶).

اخیراً، شاهد مطالعات مختلف در رابطه با پیوند لجستیک معکوس، فرآیند نوآوری و مزیت رقابتی بوده‌ایم (جاك و همکاران، ۲۰۱۰، يو و سولوانگ، ۲۰۱۶). باينحال، فرآیند نوآوری با توجه به كريستين، (۲۰۰۰) کليدي برای لجستيک معکوس است، زيرا جريان لجستيک معکوس متمايز از عمليات لجستيک استاندارد روبيه‌جلو است و نياز به سистем‌های حمل منحصر بهفرد دارد و نياز است که سازمان منابع اضافي تخصيص برای اين موضوع اختصاص بدهد (موانياتا و همکاران، ۲۰۱۷).

## فروض اصلی

- انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی بر قابلیت یادگیری سازمانی در بندر خرمشهر تأثیر مثبت و معناداری دارد.



شكل ۱. مدل پژوهش محقق ساخته براساس مطالعات

### ۳-روش تحقیق

آیتم‌های متغیر انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی از گراسیا و همکاران (۲۰۱۷)، متغیر قابلیت یادگیری سازمانی از چیوا و همکاران (۲۰۰۷)، نوآوری از گاندی و همکاران (۲۰۱۱) و عملکرد عملیاتی نیز از مطالعه سنگول و همکاران (۲۰۱۵) و گرفته شده‌اند. روایی و پایابی پرسشنامه موربدبررسی قرار گرفت که روایی توسط اساتید راهنمای و متخصصین بندر مورد تأیید قرار گرفت و همچنین پایابی توسط آزمون آلفای کرونباخ موردنیش قرار گرفت که تمام ابعاد متغیرها دارای مقدار مناسب آلفا بودند. همچنین بهمنظور بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون چولگی و کشیدگی استفاده شد، نتایج آزمون‌های ذکر شده در جدول (۱) آورده شده است.

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی است و با توجه به چگونگی گردآوری داده‌ها، از جمله پژوهش‌های توصیفی همبستگی به شمار می‌رود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی و آمار استنباطی در قالب نرم‌افزارهای SPSS 22 و LISREL استفاده شده است. آمار توصیفی، درصد فراوانی متغیرهای جمعیت شناختی را نشان می‌دهد و آمار استنباطی، آزمون‌های روایی و مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌ها را در بر می‌گیرد. جامعه آماری این مطالعه شامل کارکنان سازمان بندر خرمشهر هستند که ۱۵۰ نفر برآورد شده‌اند، به دلیل دسترسی به کل جامعه نمونه‌گیری صورت نگرفت و کل جامعه موربدبررسی قرار گرفت. بهمنظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است که

جدول ۱. نتایج آزمون‌های آلفای کرونباخ، کشیدگی و چولگی

ردیف	متغیر	ابعاد	مخلف لاتین	تعداد گویه	آزمون کرونباخ	چولگی	کشیدگی
۱	انعطاف‌پذیری منابع انسانی	مهارت‌ها	F	۷	۰,۷۶۰	-۰,۷۰۵	-۰,۰۰۴
۲		شیوه‌ها	H	۶	۰,۷۸۵	-۰,۵۶۶	۰,۱۵۶
۳		رفتارها	R	۸	۰,۸۶۳	-۰,۳۷۸	۰,۰۹۶
۱	قابلیت یادگیری سازمانی	آزمایشگری	A	۲	۰,۷۰۹	-۰,۰۹۲	-۰,۵۸۴
۲		رسیک‌پذیری	B	۲	۰,۷۲۳	-۰,۳۳۲	-۰,۳۵۹
۳		تعامل با محیط	C	۳	۰,۷۱۳	-۰,۰۵۱۵	-۰,۰۲۷
۴		گفتگو	D	۴	۰,۷۶۶	-۰,۱۴۹	-۰,۲۲۴
۵		تصمیم‌گیری مشارکی	E	۵	۰,۷۶۹	-۰,۳۸۸	-۰,۴۵۵
۱	نوآوری	فرایند‌ها	G	۴	۰,۷۷۹	-۰,۴۰۰	۰,۴۷۰
۲		شیوه‌ها	I	۵	۰,۷۳۰	-۰,۸۵۲	۰,۶۳۲
۳		خدمات	J	۴	۰,۷۷۴	-۰,۵۸۶	-۰,۲۶۲
۱	عملکرد عملیاتی	انعطاف‌پذیری لجه‌سیک بندری	K	۴	۰,۸۱۵	-۰,۰۰۴	۱,۴۶۰
۲		کیفیت	L	۴	۰,۸۷۳	-۰,۷۰۰	-۰,۳۷۶
۳		تعریفه خدمات بندری	O	۴	۰,۸۲۷	-۰,۱۰۶	-۰,۰۸۶
۴		سرعت انجام خدمات بندری	M	۴	۰,۸۴۰	-۰,۴۱۵	-۰,۶۵۸

#### ۴- تجزیه و تحلیل

۲۲,۵ درصد، ۴۱ تا ۴۵ سال ۱۲,۱ درصد و درنهایت بیش از ۴۶ سال ۱۷,۸ هستند. نتایج آزمون میانگین برای متغیرهای تحقیق در جدول ۳ مشاهده می‌شود. با توجه به جدول، ۳ مقدار *Sig* برای هر همه متغیرها کمتر از ۰,۰۵ است؛ به این معنا که فرض صفر، یعنی ادعای برابری میانگین با ۳ رد می‌شود. مقادیر حد بالا و پایین همه متغیرهای پژوهش مثبت به دست آمده است، این امر نشان می‌دهد میانگین متغیرها از مقدار آزمون شده بزرگ‌ترند و وضعیت مطلوبی دارند.

جامعه آماری این مطالعه شامل ۸۳ درصد آقا و ۱۷ درصد خانم بودند. از نظر مدرک تحصیلی، ۱۷ درصد دیپلم و ۱۳ فوق‌دیپلم، ۴۹ درصد لیسانس و ۲۱ درصد فوق‌لیسانس بودند. میزان سابقه‌ی کار پاسخ‌دهندگان، در فاصله زمانی کمتر از ۵ سال ۲۳,۴ درصد، بین ۶ تا ۱۰ سال ۲۰,۸ درصد، بین ۱۱ تا ۱۵ سال ۲۷,۳ درصد، بین ۱۶ تا ۲۰ سال ۱۳ درصد و درنهایت بیش از ۲۰ سال ۱۵,۶ درصد است. پاسخ‌دهندگان در فاصله سنی ۲۰ تا ۲۵ سال ۱,۳ درصد، ۲۶ تا ۳۰ سال ۱۴,۳ درصد، ۳۱ تا ۳۵ سال ۳۱,۱ درصد، ۳۶ تا ۴۰ سال

جدول ۳. نتایج آزمون میانگین برای متغیرهای تحقیق

انحراف میانگین	SIG	DF	آمارتی	لاتین	ابعاد متغیرها
۱,۴۷۹	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۶۵,۴۳۹	<b>F</b>	مهارت‌ها
۱,۱۶۱	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۳۴,۶۷۳	<b>H</b>	شیوه‌ها
۰,۹۳۸	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۲۶,۷۴۸	<b>R</b>	رفتارها
۰,۷۷۳	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۱۹,۴۸۴	<b>A</b>	آزمایشگری
۱,۰۴۷	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۲۷,۱۳۰	<b>B</b>	ریسک‌پذیری
۰,۹۳۴	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۲۳,۵۰۲	<b>C</b>	تعامل با محیط
۰,۷۱۰	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۱۷,۵۲۰	<b>D</b>	گفتگو
۰,۸۱۰	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۲۰,۰۱۹	<b>E</b>	تصمیم‌گیری مشارکتی
۰,۹۸۳	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۲۰,۱۹۴	<b>G</b>	فرایندها
۱,۴۸۸	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۵۹,۵۰۸	<b>I</b>	شیوه‌ها
۱,۰۱۰	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۲۴,۵۵۲	<b>J</b>	خدمات
۰,۹۱۹	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۲۱,۴۳۰	<b>K</b>	انعطاف‌پذیری لجستیک بندری
۰,۸۱۱	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۱۸,۴۰۰	<b>L</b>	کیفیت
۰,۹۰۳	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۲۱,۴۶۱	<b>O</b>	تعرفه خدمات بندری
۰,۹۷۰	,۰,۰۰۰	۱۴۹	۲۲,۰۰۱	<b>M</b>	سرعت انجام خدمات بندری

نتایج آزمون همبستگی پیرسون، در جدول (۴) آورده شده است.

جدول ۴. نتایج آزمون همبستگی پیرسون

	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>R</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>G</b>	<b>I</b>	<b>J</b>	<b>K</b>	<b>L</b>	<b>O</b>	<b>M</b>
<b>F</b>															
<b>H</b>	۵۹۵.														
<b>R</b>	۴۶۱.	۶۴۶.													
<b>A</b>	۲۳۹.	۴۲۳.	۵۶۰.												
<b>B</b>	۳۳۳.	۴۲۸.	۴۸۸.	۴۱۶.											
<b>C</b>	۳۱۰.	۳۲۳.	۴۶۴.	۵۷۹.	۵۶۹.										
<b>D</b>	۲۶۶.	۳۳۴.	۴۳۵.	۴۹۴.	۴۷۲.	۶۹۵.									

<b>E</b>	۲۵۴.	۳۶۰.	۳۷۱.	۴۶۴.	۴۰۵.	۵۶۴.	۵۴۴.								
<b>G</b>	۳۰۶.	۳۱۹.	۴۰۳.	۳۲۷.	۵۲۲.	۴۴۲.	۴۳۴.	۴۱۹.							
<b>I</b>	۳۷۷.	۲۸۲.	۳۳۷.	۲۶۴.	۴۴۵.	۳۸۸.	۲۲۵.	۲۹۰.	۴۲۳.						
<b>J</b>	۳۶۱.	۳۸۲.	۴۲۲.	۲۹۹.	۳۷۳.	۳۲۳.	۳۰۸.	۲۵۲.	۳۲۳.	۳۷۵.					
<b>K</b>	۲۹۷.	۲۷۵.	۳۰۱.	۳۳۲.	۳۳۷.	۲۸۴.	۲۹۳.	۳۳۳.	۳۳۴.	۲۷۶.	۲۹۱.				
<b>L</b>	۲۸۱.	۳۲۴.	۳۰۹.	۲۲۰.	۳۲۶.	۱۹۰.	۲۴۵.	۱۷۹.	۳۰۵.	۲۷۲.	۲۸۲.	۵۲۶.			
<b>O</b>	۲۰۴.	۲۸۰.	۲۷۶.	۲۲۸.	۳۰۶.	۲۴۹.	۲۸۴.	۲۴۱.	۲۱۸.	۱۸۹.	۱۹۷.	۴۶۴.	۵۷۱.		
<b>M</b>	۲۲۲.	۲۲۸.	۲۹۶.	۱۸۹.	۲۷۳.	۱۷۷.	۱۵۲.	۲۲۹.	۲۳۴.	۲۸۲.	۲۱۷.	۴۳۳.	۵۶۹.	۵۲۴.	

نتایج خروجی برآش مدل ساختاری در جدول (۵) آورده شده است.

جدول ۵. نتایج برآش مدل ساختاری

ردیف	شاخص	مقدار
۱	<b>IFI</b>	۰,۹۳
۲	<b>NNFI</b>	۰,۹۳
۳	<b>NFI</b>	۰,۹۰
۴	<b>AGFI</b>	۰,۹۰
۵	<b>GFI</b>	۰,۸۴
۶	<b>RMSEA</b>	۰,۰۷۶
۷	<b>SRMR</b>	۰,۰۳۹
۸	<b>X<sup>2</sup>/DF</b>	۳

درصد، تفاوت معناداری در مقدار محاسبه شده برای وزن های رگرسیونی با مقدار صفر وجود ندارد. نتایج فرضیه های پژوهش در جدول (۶) آورده شده است.

برای رد یا تأیید فرضیه ها، مقدار T باید بیشتر از ۱,۹۶ یا کمتر از -۱,۹۶ باشد، در الگو مقدار بین این دو دامنه مهم نیست؛ زیرا نشان دهنده این است که در سطح اطمینان ۹۵

جدول ۶. نتایج فروض مطالعه

فرضیه های اصلی	ضریب مسیر	ضریب معناداری	وضعیت فرضیه ها
انعطاف پذیری مدیریت منابع انسانی بر قابلیت یادگیری سازمانی	۰,۵۷	۸,۶۸	ثبت و معنادار
انعطاف پذیری مدیریت منابع انسانی بر نوآوری	۰,۲۷	۴,۳۳	ثبت و معنادار
انعطاف پذیری مدیریت منابع انسانی بر عملکرد عملیاتی	۰,۱۴	۲,۱۷	ثبت و معنادار
قابلیت یادگیری سازمانی بر نوآوری	۰,۰۵	۶,۴۹	ثبت و معنادار
قابلیت یادگیری سازمانی بر عملکرد عملیاتی	۰,۶۱	۴,۸۶	ثبت و معنادار
نوآوری بر عملکرد عملیاتی	۰,۴۸	۴,۵۴	ثبت و معنادار

نتایج آزمون سوبیل جهت بررسی نقش میانجی متغیرها در جدول (۷) آورده شده است.

جدول ۷. نتایج آزمون سوبیل

متغیر میانجی	بین متغیرهای	میزان آزمون سوبیل	وضعیت نقش میانجی	شدت نقش میانجی
قابلیت یادگیری	انعطاف پذیری مدیریت منابع انسانی و نوآوری	۵,۷	تأثیر شد	۰,۲۲۵
قابلیت یادگیری	انعطاف پذیری مدیریت منابع انسانی و عملکرد عملیاتی	۲,۵۴	تأثیر شد	۰,۲۰۲
نوآوری	انعطاف پذیری مدیریت منابع انسانی و عملکرد عملیاتی	۳,۰۹	تأثیر شد	۰,۱۴۵
نوآوری	قابلیت یادگیری سازمانی و عملکرد عملیاتی	۳,۶۹	تأثیر شد	۰,۲۵۱

## ۵-نتیجه‌گیری

طول کار گروهی، فرصت‌هایی برای توسعه مهارت‌های چندگانه کسب می‌کنند. این امر برای ادغام دانش هسته‌ای و تبدیل به سرمایه انسانی مفید است. از طریق استراتژی‌های انعطاف‌پذیر مهارت مانند آموزش، مریبی اجتماعی و یا استخدام خارجی، به کارکنان کمک می‌کند تا توانایی یادگیری را افزایش دهند، به اهداف و ارزش‌های آن‌ها دست یابند و همچنین آمادگی برای نوآوری را بهبود بخشدند. از طریق استراتژی‌های انعطاف‌پذیر رفتاری مانند زمان کاری انعطاف‌پذیر، اجازه منطقی و انگیزه حقوق، برای افزایش رفتار کارکنان و تفاوت‌ها، ارتقای ابتکار آن‌ها و بهبود سطح مدیریت و عملکرد کلی بهطور قابل توجه مفید است. در آزمون فرضیه دوم، عدد معناداری بین دو متغیر برابر با، ۴,۳۳ بدست آمده است و این فرضیه به تائید رسید، بنابراین هرچه انعطاف‌پذیر مدیریت منابع انسانی بیشتر شود ارتقاء نوآوری در سازمان بنادر و دریانوردی خرمشهر بیشتر قابل مشاهده خواهد بود. لذا تقویض اختیار و اعطای مسئولیت به کارکنان بنادر خرمشهر، این امکان را به آنان می‌دهد که از تجرب خود بیاموزند، آنان را در خلق ایده‌ها و راهکارهای جدید یاری می‌دهد و احساس مسئولیتشان را در تحقق اهداف سازمان بنادر و دریانوردی خرمشهر از طریق شکوفایی نوآوری بالا می‌برد. از سوی دیگر چون ضریب مسیر مثبت بدست آمده آمد، این اثر مستقیم است. با توجه به جدول ۸ میزان اثربارگذاری دو متغیر ۰,۲۷ و ۰,۰۷ است که نشان می‌دهد به ازای یک واحد تغییر در متغیر انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی، متغیر نوآوری ۰,۰۷ واحد و همراستا با آن تغییر می‌کند. دو و همکاران (۲۰۱۶)، به بررسی اثر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر نوآوری پرداختند. آن‌ها دریافت رابطه مثبت و معناداری بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و نوآوری سازمانی وجود دارد. آن‌ها بیان کردند که در مطالعات پیشین رابطه حیاتی بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و نوآوری سازمانی وجود دارد (لارسین، ۲۰۰۲)، همچنین مدیران بخش تحقیق و توسعه و اقدامات مکمل منابع انسانی می‌توانند بسیار کارآمد باشند. در ادامه همین مطالعه اشاره شده است که، از دیدگاه مبتنی بر منابع و قابلیت پویایی موقعیت سازمان، انعطاف‌پذیری منابع انسانی می‌تواند در پیش‌بینی و مقابله با تغییرات محیطی مورد استفاده قرار بگیرد. جاوید و همکاران (۲۰۱۷)، نیز به بررسی انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر روی نوآوری سازمانی پرداخته و رابطه‌ی مثبت و معناداری بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و نوآوری بدست آورده‌اند. آن‌ها بیان کردند، نتایج نشان می‌دهد که اگر

با توجه به اهمیت نقش انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های خدماتی (در مطالعه حاضر بندر خرمشهر) که موجب ازدیاد یادگیری و نوآوری سازمانی می‌شود که درنهایت موجب افزایش عملکرد عملیاتی در بنادر می‌شود، این مطالعه نقش انعطاف‌پذیری منابع انسانی را بر عملکرد عملیاتی سازمان با تأیید بر نقش قابلیت یادگیری سازمانی و نوآوری موردنرسی قرار داده است. از طرف دیگر اهمیت بنادر بهخصوص بنادر خرمشهر به عنوان نمونه مطالعاتی در نظر گرفته شده است. در آزمون فرضیه اول، عدد معناداری بین دو متغیر برابر با، ۸,۶۸ بدست آمده است و این فرضیه تائید شد. از این‌رو، انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی می‌تواند موجب ایجاد بستر یادگیری و بهبود قابلیت یادگیری در کارمندان سازمان بنادر و دریانوردی خرمشهر گردد. بعلاوه انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی، موجب بهبود یادگیری و به دنبال آن افزایش نوآوری در سازمان می‌شود، از این‌رو در دهه گذشته انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی به شدت مورد توجه سازمان‌های تولیدی و خدماتی جهان قرار گرفته است و از جذابیت فراوانی برخوردار است، که بیشتر این جذابیت ناشی از فشارها و تشویق‌های محیطی از سوی رقبای منطقه‌ای بنادر (همچون بندر جبل علی در امارات، بندر فاو در عراق و بندر مبارک در کویت) بوده است. در بندر خرمشهر با برنامه‌ریزی بر روی مواردی چون، افزایش آگاهی و اطلاعات از طریق برگزاری دوره‌های تخصصی، تعیین حدود وظایف، حذف قوانین و مقررات دست‌وپاگیر و کوتاه نمودن فرآیند بروکراسی زائد، تحقق انعطاف‌پذیری منابع انسانی و به دنبال آن افزایش قابلیت یادگیری سازمانی بندر خرمشهر محقق می‌گردد. از سوی دیگر، مثبت بودن ضریب مسیر نشان‌دهنده تأثیر مستقیم است. با توجه به جدول ۸، میزان اثربارگذاری دو متغیر ۰,۵۷ به دست آمده که نشان می‌دهد بهازای یک واحد تغییر در در متغیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی، متغیر قابلیت یادگیری سازمانی ۰,۵۷ واحد و همراستا با آن تغییر می‌کند. چین و لی (۲۰۱۶)، با استفاده از روش‌های کمی با نمونه‌های بزرگ به بررسی روابط بین مدیریت انعطاف‌پذیر منابع انسانی، قابلیت یادگیری سازمانی و عملکرد نوآوری پرداخته‌اند. این مطالعه نشان داد که انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر قابلیت یادگیری سازمانی و عملکرد نوآوری، تأثیر مثبت و معناداری دارد و همچنین قابلیت یادگیری سازمانی بر عملکرد نوآوری تأثیر مثبت معناداری دارد. آن‌ها بیان می‌کنند، کارکنان از طریق استراتژی‌های انعطاف‌پذیر عملکردی مانند گردش کار و در

سازمان دارد (کوماری و پرادهان، ۲۰۱۴). در آزمون فرضیه چهارم، عدد معناداری بین دو متغیر برابر با، ۶,۶۹ بدست آمده است و این فرضیه به تائید رسید، بنابراین قابلیت یادگیری سازمانی موجب بروز نوآوری در کارمندان سازمان بنادر و دریانوردی خرمشهر می‌گردد. لذا باید اطمینان پیدا کرد که کارکنان و کارشناسان سطوح مختلف مدیریتی بندر خرمشهر به اطلاعات کافی و لازم جهت اخذ تصمیمات خلاقانه دسترسی داشته باشند. مدیران بنادر بایستی ریسک‌پذیری را در موقعیت‌هایی که نتایج شکست طرح‌ها قابل تحمل است، تشویق نمایند. این عمل کمک می‌کند تا تصمیمات و اقدامات به مرور زمان از جامعیت بیشتری برخوردار شوند و این عمل یکی از گام‌های بزرگ در شکل‌گیری نوآوری از طریق یادگیری سازمانی می‌باشد. همچنین چون ضریب مسیر مثبت به دست آمده آمد، این اثر مستقیم است. با توجه به جدول ۸ میزان اثرگذاری دو متغیر قابلیت یادگیری سازمانی، متغیر نوآوری ۰,۵۵ واحد و هم‌راستا با آن تغییر می‌کند. گومز و ویان (۲۰۱۶)، به مطالعه رابطه بین قابلیت یادگیری سازمانی و نوآوری و عملکرد سازمانی در شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته می‌شود. نتایج این پژوهش گویایی آن بود که رابطه بین قابلیت یادگیری سازمانی و نوآوری مثبت و معناداری است اما رابطه بین قابلیت یادگیری و عملکرد سازمانی رد شد. آن‌ها بیان کردند، ارتباط بین یادگیری سازمانی و عملکرد نوآورانه نشان می‌دهد که توسعه محصولات و فرآیندهای جدید به عنوان پس زمینه یادگیری را پاد می‌گیرد، زیرا تحت تأثیر عواملی است که باعث می‌شود یادگیری راحت‌تر شود. هارتلی و رشمن (۲۰۱۸)، به مطالعه‌ای پرداختند که، رابطه یادگیری درون سازمانی و نوآوری را موربدرسی فرار می‌داد. نتایج نشان داد که وجود یادگیری درون‌سازمانی عامل محرك و مهمی در نوآوری است. همچنین اشاره کردند که یادگیری موجب بهبود مستمر نوآوری درون‌سازمانی می‌شود.

در آزمون فرضیه پنجم، عدد معناداری بین دو متغیر برابر با ۴,۸۶ بدست آمده است، بنابراین قابلیت یادگیری سازمانی بر عملکرد عملیاتی تأثیرگذار است. بهبود عملکرد عملیاتی از طریق قابلیت یادگیری سازمانی به وسیله اجرای راهکارهایی چون، ارزیابی شاخصه‌های عملیاتی ترمیمال‌های عمومی و کانتینری بندر خرمشهر و آنالیز داده‌های مربوط به تخلیه و بارگیری هر ترمیال، ارزیابی کارایی نیروی انسانی و تجهیزات به کارگماشته در این بندر در جهت افزایش سرعت انجام عملیات در بندر خرمشهر دست‌یافتنی است. همچنین چون ضریب مسیر مثبت به دست آمده آمد، این اثر مستقیم

سازمان‌ها انعطاف‌پذیری خود را به نحوی افزایش دهنده که مهارت‌ها، رفتارها و عملکرد کارکنان خود را متنوع کنند که بتوانند با شرایط متغیر سازگاری یابند، می‌توانند، رفتار نوآورانه کارمندان خود را افزایش دهند. کارکنان آن‌ها قادر به تولید، ترویج و تحقق ایده‌های جدید، خلاق و بالارزش خواهند بود. در آزمون فرضیه سوم، عدد معناداری بین دو متغیر برابر با، ۲,۱۷ بدست آمده است و این فرضیه به تائید رسید، بنابراین انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی باعث بهبود عملکرد عملیاتی در سازمان بنادر و دریانوردی خرمشهر می‌گردد. یکی از بهترین و مهم‌ترین روش‌ها برای واکنش نشان دادن به تغییرات محیط برون بندر خرمشهر که تأثیر بسزایی بر عملکرد عملیاتی بندر دارد به تائید محققین زیادی انعطاف‌پذیری نیروی انسانی می‌باشد. از این رو سازمان قابلیت واکنش مناسب در برابر تغییرات سریع محیطی را دارد. اما این انعطاف‌پذیری به خودی خود وجود ندارد و برای به وجود آوردن آن نیاز به ایجاد نگرش خاص در مدیریت منابع انسانی بندر خرمشهر می‌باشد. همچنین چون ضریب مسیر مثبت به دست آمده، این اثر مستقیم است. با توجه به جدول ۸ میزان اثرگذاری دو متغیر ۰,۱۴ واحد و هم‌راستا با آن تغییر می‌کند، این اثر مستقیم است که نشان می‌دهد به ازای یک واحد تغییر در متغیر انعطاف‌پذیری مدیریت منابع انسانی، متغیر عملکرد عملیاتی ۰,۱۴ واحد و هم‌راستا با آن تغییر می‌کند. گراسیا و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای که انجام دادند دریافتند که نقش انعطاف‌پذیری در عملکرد سازمانی بسیار مشهود و بالهمیت است. لذا بیان کردند، «مطالعه ما بر نقش استراتژیک که منابع انسانی در سازمان‌ها ایفا می‌کنند تأکید می‌کند، تا جاییکه انعطاف‌پذیری آن‌ها امکان توسعه یک قابلیت سازمانی بسیار مناسب را فراهم می‌آورد». در مطالعه کوماری و پرادهان (۲۰۱۴)، انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر روی کارایی سازمانی بررسی شد که یکی از ابعاد کارایی عملکرد عملیاتی در نظر گرفته بودند. این مطالعه به صورت کیفی به بررسی این شکاف پرداخته بود که در حوزه انعطاف‌پذیر منابع انسانی بر ا نوع عملکرد وجود دارد. همچنین بیان کردند که نیاز است بررسی‌های متعدد در این رابطه صورت بگیرد، زیرا با کمک انعطاف‌پذیری منابع انسانی، سازمان می‌تواند عملکرد نوآورانه خود را به حداقل برساند. مدیران باید برای انعطاف‌پذیری منابع انسانی اهمیت کافی داشته باشند، زیرا به عنوان یک ابزار ضروری برای دستیابی به عملکرد و اثربخشی سازمان پذیرفته شده است. سازمان‌هایی که دارای سیستم انعطاف‌پذیری منابع انسانی می‌توانند استرس شغلی، افزایش اضطراب نقش و درگیری‌های خانوادگی را کاهش دهد. این تأثیر مثبتی بر عملکرد مالی و قابلیت نگهداری

جبل علی)، بهبود عملکرد عملیاتی بندر خرمشهر میسر خواهد بود. از طرف دیگر به دلیل اینکه ضریب مسیر مثبت به دست آمده آمد، این اثر مستقیم است. با توجه به جدول ۸ میزان اثرگذاری دو متغیر ۴۸، ۰ است که نشان می دهد به ازای یک واحد تغییر در نوآوری، متغیر عملکرد عملیاتی ۰، ۴۸ واحد و هم راستا با آن تغییر می کند. دای و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی رابطه نوآوری فرآیند سبز و عملکرد عملیاتی پرداخته است و نتایج نیز نشان داد که نوآوری به ارتقای عملکرد عملیاتی کمک شایانی می کند و بهبود نوآوری، عملکرد عملیاتی را تقویت می کند. در بررسی فرضیه های قبل به تعداد متعددی مطالعه اشاره شد که بررسی نوآوری و عملکرد سازمانی را بررسی کردند. بهمنظور جلوگیری از تکرار به همین مقدار پسته می کنیم. در ادامه با توجه به نتایج فرضیه ها پیشنهادهایی ارائه می شود:

- مدیران ارشد و مدیران عملیاتی سازمان به بحث ارتقای منابع انسانی بیشتر توجه کنند و بهمنظور افزایش این تغییرات پاداش و تشویق در نظر بگیرند.
- فرهنگ یادگیری و افزایش سرمایه گذاری در یادگیری سازمان از موارد بسیار مهم برای تقویت روحیه یادگیری در سازمان می باشد.
- مدیران و افراد ارشد بهمنظور جلوگیری از ایجاد موانع در بحث آموزش، توسط افرادی که پست خود را در خطر می بینند، می بایست، مستقیماً در بحث آموزش دخالت کنند. از کارشناسان و خبرگان بهمنظور ایجاد برنامه های آموزشی و نیازسنجی های آموزشی استفاده کنند.
- فرهنگ متناسب با ایده و نوآوری تقویت بشود.
- از راهکارهای خلق ایده و خلاقیت در بین کارکنان استفاده بشود و فرهنگ ریسک پذیری در بین کارکنان افزایش پیدا شود.

-Beltrán-Martín, I., Roca-Puig, V., Escrig-Tena, A., & Bou-Llusar, J. C., (2008), "Human resource flexibility as a mediating variable between high performance work systems and performance". Journal of Management, 34(5), pp.1009-1044.

-Beltrán-Martín, I., Roca-Puig, V., Escrig-Tena, A., & Bou-Llusar, J. C., (2009), "Internal labour flexibility from a resource-based view approach: Definition and proposal of a measurement scale", The International Journal of Human Resource Management, 20(7), pp.1576-1598.

-Bhattacharya, M., Gibson, D. E., & Doty, D. H., (2005), "The effects of flexibility in

است. با توجه به جدول ۸ میزان اثرگذاری دو متغیر ۰، ۶۱ است که نشان می دهد به ازای یک واحد تغییر در قابلیت یادگیری سازمانی، متغیر عملکرد عملیاتی ۰، ۲۷ واحد و هم راستا با آن تغییر می کند. حسین و همکاران (۲۰۱۸)، به بررسی رابطه قابلیت یادگیری سازمانی با نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی پرداخته اند. نتایج رابطه قوی بین قابلیت یادگیری سازمانی با نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی نشان داد. آن ها بیان کردند که، در حوزه قابلیت های یادگیری سازمانی، در سازمان ها از طریق رفتار، فرآیند و تعامل استراتژیک محیط مناسبی برای نوآوری های سازمانی ایجاد شده است. درنهایت، شرکت ها می توانند از رویکرد توسعه های یادگیری سازمانی برای توسعه تکنیک جدید مدیریت، فرآیند، محصولات ابتکاری و ارتقای عملکرد استفاده کنند. اماموگلا و همکاران (۲۰۱۵)، به بررسی قابلیت یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی پرداخته اند. مطالعه حاکی از آن بود که، نشان داد که رابطه بین قابلیت یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی تأیید نشد. که با نتیجه مطالعه حاضر هم خوانی ندارد. اماموگلا و همکاران (۲۰۱۵)، بیان می کنند، نتایج تجزیه و تحلیل در رابطه با قابلیت یادگیری سازمانی با عملکرد برای ما شگفت انگیز است. با این حال، این نتایج اهمیت قابلیت یادگیری سازمانی را از بین نمی برد. سازمان ها باید محیط یادگیری را برای کارکنان خود ایجاد کنند و آن ها را تشویق کنند. بنابراین، یادگیری سازمانی می تواند عملکرد را با عوامل دیگری که بر موفقیت عملکرد مؤثر است، کمک کند. در آزمون فرضیه ششم، عدد معناداری بین دو متغیر برابر با ۰، ۴۵، بدست آمد. بنابراین نوآوری بر عملکرد عملیاتی تأثیرگذار است. با ارتقا نوآوری از طریق ایجاد زمینه برای ورود بخش خصوصی و واگذاری بخش های مختلف بندر به پورت اپراتورها، که عامل موفقیت بنادر برتر منطقه شده اند (مانند پورت اپراتور دی پی ولد در بندر

## ۶- مراجع

- Abstein, A., Heidenreich, S., & Spieth, P., (2014), "Innovative work behaviour: the impact of comprehensive HR system perceptions and the role of work-life Conflict", Industry and Innovation, 21(2), pp.91-116.
- Alegre, J., & Chiva, R., (2008), "Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test", Technovation, 28(6), pp.315-326.
- Beltrán-Martín, I., & Roca-Puig, V., (2013), "Promoting employee flexibility through HR practices", Human resource management, 52(5), pp.645-674.

- Journal of management studies, 37(6), pp.783-796.
- Furtado, C., (2018), "Economic Development of Latin America. Promise of Development", Routledge, pp.124-148.
- Gatignon, H., Tushman, M. L., Smith, W., & Anderson, P., (2002), "A structural approach to assessing innovation: Construct development of innovation locus, type, and characteristics", Management science, 48(9), pp.1103-1122.
- Goh, S. C., (2003), "Improving organizational learning capability: lessons from two case studies", The learning organization, 10(4), pp.216-227.
- Goh, S., & Richards, G., (1997), "Benchmarking the learning capability of organizations", European Management Journal, 15(5), pp.575-583.
- HARI, B., & CROSSAN, M., (2003), "From raising questions to providing answers: reviewing organizational learning research", paper presented at the organizational learning and knowledge international conference.
- Hu, Y. and D. Zhu, (2009), "Empirical analysis of the worldwide maritime transportation network." Physica A: Statistical Mechanics and its Applications 388(10): pp.2061-2071.
- Hui, X., Su-ying, G., Yan-li, Z., & Jin, Z. (2010), "The correlations between high performance work systems, human resource flexibility and organizational performance, Paper presented at the Management Science and Engineering..
- Hult, G. T. M., & Ferrell, O., (1997), "Global organizational learning capacity in purchasing: Construct and measurement", Journal of Business Research, 40(2), pp.97-111.
- Imamoglu, S. Z., Ince, H., Keskin, H., Karakose, M. A., & Gozukara, E., (2015), "The role of leadership styles and organizational learning capability on firm performance", Journal of Global Strategic Management, 9(1), pp.113-124.
- Javed, A., Anas, M., Abbas, M., & Khan, A. I., (2017), "Flexible Human Resource Management and Firm Innovativeness: The Mediating Role of Innovative Work Behavior", Journal of Human Resource Management, 20(1), pp.31-41.
- Jerez-Gomez, P., Céspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R., (2005), "Organizational learning capability: a proposal of measurement", Journal of Business Research, 58(6), pp.715-725.
- Jerez-Gómez, P., Céspedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R., (2005), "Organizational learning and compensation strategies: evidence from the Spanish chemical employee skills, employee behaviors, and human resource practices on firm performance, Journal of Management, 31(4), pp.622-640.
- Brown, J., & Duguid, P., (2000), "Organizational learning and communities of practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation Knowledge and communities", pp. 99-121.
- Camps, J., Oltra, V., Aldás-Manzano, J., Buenaventura-Vera, G., & Torres-Carballo, F., (2016), "Individual performance in turbulent environments: The role of organizational learning capability and employee flexibility". Human resource management, 55(3), pp.363-383.
- Carter, C. R., Kale, R., & Grimm, C. M. (2000), "Environmental purchasing and firm performance: an empirical investigation", Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 36(3), pp.219-228.
- Chang, S., Gong, Y., Way, S. A., & Jia, L. (2013), "Flexibility-oriented HRM systems, absorptive capacity, and market responsiveness and firm innovativeness" Journal of Management, 39(7), pp.1924-1951.
- Chen, J., & Li, W., (2015), "The Relationship between Flexible Human Resource Management and Enterprise Innovation Performance: A Study from Organizational Learning Capability Perspective", Paper presented at the International Conference on Informatics and Semiotics in Organisations.
- Chiva, R., Alegre, J., & Lapietra, R., (2007), "Measuring organisational learning capability among the workforce" International Journal of Manpower, 28(3/4), pp.224-242.
- Chiva-Gómez, R., (2004), "The facilitating factors for organizational learning in the ceramic sector. Human Resource Development International", 7(2), pp.233-249.
- Cotton, J. L., Vollrath, D. A., Froggett, K. L., Lengnick-Hall, M. L., & Jennings, K. R., (1988), "Employee participation: Diverse forms and different outcomes", Academy of management review, 13(1), pp.8-22.
- Dai, J., Cantor, D. E., & Montabon, F. L. (2017), "Examining corporate environmental proactivity and operational performance: A strategy-structure-capabilities-performance perspective within a green context" International Journal of Production Economics, 193, pp.272-280.
- Easterby-Smith, M., Crossan, M., & Nicolini, D., (2000), "Organizational learning: debates past, present and future",

- management and affective commitment”, ISM University of Management and Economics.
- Ross, J. M., (2017), “Human factors for naval marine vehicle design and operation”, CRC Press.
- Schein, E. H., (1993), “On dialogue, culture, and organizational learning”, *Organizational dynamics*, 22(2), pp.40-51.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A., (1994), “Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace”, *Academy of management journal*, 37(3), pp.580-607.
- Sun, Q., (2017), “Research on the influencing factors of reverse logistics carbon footprint under sustainable development” *Environmental Science and Pollution Research*, 24(29), pp.22790-22798.
- Tracey, J. B., (2012), “A contextual, flexibility-based model of the HR-firm performance relationship”, *Management decision*, 50(5), pp.909-924.
- Úbeda-García, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., & Zaragoza-Sáez, P., (2017), “Human resource flexibility and performance in the hotel industry: The role of organizational ambidexterity”, *Personnel Review*, 46(4), 824-846.
- UNCTAD, W., (2017), "United Nations conference on trade and development" *Review of Maritime Transport*.
- Weinrit, A. and T. Neumann, (2013), “Marine Navigation and Safety of Sea Transportation: STCW, Maritime Education and Training (MET), Human Resources and Crew Manning, Maritime Policy, Logistics and Economic Matters, CRC Press.
- Wright, P. M., & Snell, S. A., (1998), “Toward a unifying framework for exploring fit and flexibility in strategic human resource management”, *Academy of management review*, 23(4), pp.756-772.
- Yu, H., & Solvang, W. D., (2016), “A general reverse logistics network design model for product reuse and recycling with environmental considerations”, *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 87(9-12), pp.2693-2711.
- Zhou, X., & Zhou, Y., (2015), “Designing a multi-echelon reverse logistics operation and network: A case study of office paper in Beijing”, *Resources, Conservation and Recycling*, 100, pp.58-69.
- industry”, *Human resource management*, 44(3), pp.279-299.
- Kalmuk, G., & Acar, A. Z., (2015), “The Mediating Role of Organizational Learning Capability on the Relationship between Innovation and Firm's Performance: A Conceptual Framework”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210, pp.164-169.
- Ketkar, S., & Sett, P., (2009), “HR flexibility and firm performance: Analysis of a multi-level causal model”, *The International Journal of Human Resource Management*, 20(5), pp.1009-1038.
- Knox, A., & Walsh, J., (2005), “Organisational flexibility and HRM in the hotel industry: evidence from Australia”, *Human Resource Management Journal*, 15(1), pp.57-75.
- Kumari, I. G., & Pradhan, R. K., (2014), “Human resource flexibility and organizational effectiveness: role of organizational citizenship behaviour and employee intent to stay”, *International Journal of Business and Management Invention*, 3(11), pp.43-51.
- Lichtenthaler, U., (2009), “Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning processes. *Academy of management journal*, 52(4), pp.822-846.
- Manu, F. A., (1992), “Innovation orientation, environment and performance: A comparison of US and European markets”, *Journal of International Business Studies*, 23(2), pp.333-359.
- Mwanyota, J. L., Maalu, J. K., & Njihia, M. J., (2017), “The Influence of Process Innovation and Operational Performance on the Relationship between Adoption of Reverse Logistics and Competitive Advantage: A Critical Review of Literature”, *DBA Africa Management Review*, 7(2).
- Ngo, H.-Y., & Loi, R., (2008), “Human resource flexibility, organizational culture and firm performance: An investigation of multinational firms in Hong Kong”, *The International Journal of Human Resource Management*, 19(9), pp.1654-1666.
- Nwankpa, J., & Roumani, Y., (2014), “Understanding the link between organizational learning capability and ERP system usage: An empirical examination”, *Computers in Human Behavior*, 33, pp.224-234.
- Oswick, C., Anthony, P., Keenoy, T., Mangham, I. L., & Grant, D., (2000), “A dialogic analysis of organizational learning”, *Journal of management studies*, 37(6), pp.887-902.
- Pukienė, A., (2016), “Innovative work behavior-the role of human resource

# **Assessing the Impact of Human Resource Management Flexibility on Operational Performance in Marine Transport**

**(Case Study: Khorramshahr Ports and Marine Organization)**

*Hossein Ghezelbash, M.Sc., Grad., Faculty of Economics and Social Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.*

*Hamed Shafabadi, M.Sc., Grad., Khorramshahr Marine Science and Technology University, Khuzestan Iran.*

*Homayoun Yousefi, Assistant Professor, Marine Science and Technology University of Khorramshahr, Khuzestan, Iran.*

*Mojtaba Abasspor, Instructor, Marine Science and Technology University of Khorramshahr, Khuzestan, Iran.*

*E-mail: h.ghezelbash1993@gmail.com*

Received: February 2020-Accepted: July 2020

## **ABSTRACT**

The purpose of this study was to investigate the relationship between human resource management flexibility and operational performance in the maritime transport industry, and in particular in Khorramshahr port. Meanwhile, the role of learning and innovation is emphasized. This research is descriptive and causal in terms of applied and research method. A questionnaire was designed based on a model based on theoretical fundamentals of the research. The validity, dimensions and items of the questionnaire were confirmed by the supervised professors and also by reliability, using Cronbach's test. In this study 150 employees of Khorramshahr Seafarers' Organization were surveyed. Data were analyzed using SPSS version 22 and LISREL software version 8.51. The results obtained from structural equation tests showed that all hypotheses were approved. The flexibility of human resources has a positive and significant effect on organizational learning capability, innovation, and ultimately on operational performance in marine transport. Considering the amount of path coefficient of main hypotheses, organizational learning capability with the coefficient of path 0.61 has the most effect on the operational performance of marine transport.

**Keywords:** Human Resource Management Flexibility, Operational Performance, Organizational Learning Capability, Innovation, Maritime Transportation