



Impact of Idiosyncratic Deals on Innovative Performance: Analysis of the Mediator Role of Work Engagement and Psychological Empowerment: (Case study: Airlines)

Adel Azar (Ph. D.)¹
Mahdieh Vishlaghi²

Abstract

Innovative performance is an important and vital factor for creating value and achieving sustainable competitive advantage in today's complex environments. By signing idiosyncratic deals and creating flexible working conditions, companies provide the ground for innovative performance of employees. This study aims to examine the effects of idiosyncratic deals on the innovative performance of employees while taking into consideration the mediating role of work engagement and psychological empowerment. This study is of an applied one in terms of purpose, and it is a descriptive-correlational study in terms of data collection method. The statistical population of the study consists of the staff working at five Iranian airlines. Based on stratified random sampling, 314 correct questionnaires were returned and the research data were analyzed using SPSS and AMOS software. The questionnaires of idiosyncratic deals designed by Rosen et al. (2013), work engagement designed by Schaufeli et al. (2006), psychological empowerment designed by Spreitzer (1995), and innovative performance designed by Wang & Ahamd (2004) were used to assess the research variables. The results showed that Idiosyncratic deals have a direct and significant effect on the innovative performance of employees, and indirectly through the mediation of work engagement and psychological empowerment, it has a significant effect on the innovative performance of employees. The results of the research in the field of idiosyncratic deals indicate that the managers of airline companies by providing tailored packages such as: paying more salaries and benefits, promoting employees in the path of career advancement, holding training courses, etc. lead to an increase of Job engagement and employee empowerment and ultimately creative and innovative performance of employees.

Keywords: *Idiosyncratic Deals; Innovative Performance; Psychological Empowerment; Work Engagement; Iranian Airlines.*

-
1. Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Management and Accounting, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
 2. Ph. D. Candidate, Department of Public Administration, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran (Corresponding Author),
m_vishlaghi@semnan.ac.ir



تأثیر قراردادهای نامتعارف بر عملکرد نوآورانه: تحلیل نقش میانجی دلبستگی شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی

(مورد مطالعه: شرکت‌های هواپیمایی ایران)

عادل آذر*، مهدیه ویشلی**

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۰۵

تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۱/۰۱/۲۲

چکیده

عملکرد نوآورانه، عاملی مهم و حیاتی برای خلق ارزش و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در محیط‌های پیچیده امروزی است. شرکت‌ها با عقد قراردادهای نامتعارف و ایجاد شرایط منعطف کاری، زمینه را برای عملکرد نوآورانه کارکنان فراهم می‌سازند. هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر عملکرد نوآورانه کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی دلبستگی شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی است. روش پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان پنج شرکت هواپیمایی ایران هستند. بر مبنای نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی، ۳۱۴ پرسشنامه صحیح عودت داده شد و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS داده‌های پژوهش تجزیه و تحلیل شد. برای سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه قراردادهای نامتعارف کاری روزن و همکاران (۲۰۱۳)، دلبستگی شغلی شائوفلی و همکاران (۲۰۰۶)، توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و عملکرد نوآورانه وانگ و احمد (۲۰۰۴) استفاده شد. نتایج، نشان داد قراردادهای نامتعارف کاری بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد و به‌طور غیرمستقیم از طریق میانجی‌گری دلبستگی شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر معنی‌داری دارد. نتایج پژوهش در حوزه قراردادهای نامتعارف حاکی از آن است که مدیران شرکت‌های هواپیمایی با ارائه بسته‌های متناسب‌سازی شده همچون: پرداخت حقوق و مزایای بیشتر، ارتقای کارکنان در مسیر پیشرفت شغلی، برگزاری دوره‌های آموزشی و... به افزایش دلبستگی شغلی و توانمندسازی کارکنان و در نهایت عملکرد خلاقانه و نوآورانه کارکنان منجر می‌شوند.

کلیدواژه: قراردادهای نامتعارف؛ عملکرد نوآورانه؛ دلبستگی شغلی؛ توانمندسازی روان‌شناختی؛ شرکت‌های هواپیمایی ایران.

* استاد گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

** دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)

مقدمه

در محیط کسب و کار امروزی، مهم‌ترین دغدغه سازمان‌ها تدوین، پیاده‌سازی و اجرای راهبردهایی است که بقا و موفقیت سازمان‌ها را در شرایط و محیط پیچیده کنونی تضمین نماید (چنگ و همکاران^۱، ۲۰۲۰). در محیط اقتصادی پویا، نوآوری به‌عنوان یک راهبرد برای کسب فرصت‌های جدید و توانایی جذب مشتریان و جلب حمایت آنهاست (گوetz و والد^۲، ۲۰۲۰). نوآوری به‌عنوان مهم‌ترین منبع برای مزیت رقابتی در سازمان‌ها مطرح بوده و به ارائه خدمات جدید منجر می‌شود که نیازهای مشتریان بهتر تأمین شود، کیفیت خدمات ارائه‌شده بهبود یافته و هزینه‌ها کاهش یابد (سندری و ویدو^۳، ۲۰۲۰). عملکرد نوآورانه موجبات پیشرفت و موفقیت سازمان‌ها را فراهم می‌آورد (کافوروس و همکاران^۴، ۲۰۲۰). نوآوری، به کارگیری یک ایده یا رفتار است که می‌تواند یک سیستم، سیاست، برنامه، فرایند، محصول یا خدمت جدید به کار گرفته شده از سوی سازمان باشد (جیمنز و همکاران^۵، ۲۰۰۸)، فرایند اتخاذ ایده‌های خلاق و تبدیل این ایده‌ها به محصولات، خدمات و روش‌های جدید عملیاتی است (سفیس و همکاران^۶، ۲۰۱۹). برای دستیابی به عملکرد نوآورانه در سازمان رویکردهای متعددی وجود دارد؛ از جمله این رویکردهای کاربردی، تدوین قراردادهای نامتعارف^۷ است. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی^۸ در دهه‌های گذشته به سمت شخصی‌سازی و متناسب‌سازی حرکت کرده است (روسو و همکاران^۹، ۲۰۰۹؛ ابراهیمی، ۱۳۹۹). قراردادهای کاری نامتعارف به‌عنوان ابزاری جهت انگیزش، جذب و نگهداشت کارکنان سازمان به کار برده می‌شوند که منحصر به فرد بوده و شخصی‌سازی شده‌اند (لین و ژو^{۱۰}، ۲۰۲۰) و بین کارکنان و مدیران جهت تحقق منافع هر دو طرف، منعقد می‌شوند که به نتایج مثبتی از جمله تقویت رفتار شهروندی سازمانی، کاهش تضاد کار و خانواده، افزایش رضایت و تعهد و عملکرد شغلی منجر می‌شوند

1. Cheng et al
2. Goetz & wald
3. Sandri & Widodo
4. Kafouros et al
5. Jimenez et al
6. Cefis et al
7. Idiosyncratic Deals
8. HRM
9. Rousseau et al
10. Lin & zhou

(یانگ^۱، ۲۰۲۰) سازمان‌ها با عقد قراردادهای نامتعارف، میزان قوانین و مقررات رسمی را کاهش داده و باعث افزایش انعطاف در شرایط کاری می‌شوند (هوآنگ و چن^۲، ۲۰۲۱) که می‌تواند زمینه را برای عملکرد نوآوران کارکنان فراهم نماید. قراردادهای نامتعارف به افزایش دلبستگی شغلی کارکنان منجر می‌شود (شمس و همکاران^۳، ۲۰۲۱). دلبستگی شغلی یک حالت ذهنی مثبت و انگیزاننده عاطفی است که با بهزیستی و سلامت روانی کارکنان مرتبط است (کوکی و همکاران^۴، ۲۰۱۹). کارکنان دلبسته، شغل را به‌عنوان انگیزاننده، جذاب و معنی‌دار تداعی نموده و تمایل دارند وقت و انرژی خود را در شغل خویش سرمایه‌گذاری نمایند (تو و همکاران^۵، ۲۰۲۰). کارکنان دلبسته به دلیل شور و حرارت بالایی که نسبت به شغل خود دارند، خواهان ارزش‌آفرینی و نوآوری در عملکرد خود هستند تا بتوانند سازمان را در دستیابی به اهداف غایی یاری رسانند (شمس و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین، ایجاد شرایط منعطف و عقد توافق‌نامه‌های غیررسمی با کارکنان به افزایش اشتیاق یا دلبستگی شغلی کارکنان منجر می‌شود که با جدیت و رضایت خاطر به انجام وظایف پرداخته و حین کار احساس شادی و خرسندی دارند. در این راستا، عقد توافقات غیررسمی بین مدیران و کارکنان به افزایش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان منجر می‌شود (شمس و همکاران، ۲۰۲۱). توانمندسازی روان‌شناختی نوعی ایفای نقش فعال در راستای انجام فعالیت‌های شغلی است که به ایجاد حس استقلال در فرد هنگام ایفای وظایف کاری منجر می‌شود (مونیکا و کریشناونی^۶، ۲۰۱۹). این شکل از انگیزش می‌تواند به‌عنوان محرک کلیدی در ایجاد حس موفقیت در کارکنان مؤثر باشد (مالک و همکاران^۷، ۲۰۲۱). کارکنان توانمند، توانایی شکل‌دهی به نقش‌های خود را داشته و به آنها مهارت‌هایی آموخته شده است که بتوانند وظایف شغلی خود را به بهترین وجه ممکن انجام دهند (داس و همکاران^۸، ۲۰۱۸). افراد توانمند خودآغازگر بوده و برای غلبه بر موانع همواره منعطف و استوارند. عقد توافقات شخصی‌سازی شده نیز به منعطف شدن شرایط کاری و بهبود شغلی منجر می‌شود و فشار کاری وارده بر کارکنان کاهش می‌یابد. توافقات غیراستاندارد منجر به تقویت توانمندسازی

1. Yang
2. Huang & chen
3. Shams et al
4. Cooke et al
5. Teo et al
6. Monica & Krishnaveni
7. Malik et al
8. Dust et al

روان‌شناختی کارکنان شده و کارکنان می‌توانند با اعتماد به نفس و صلاحیت فردی انتظارات نقش خود را به صورت کارآمد ایفا نمایند. کارکنان توانمند مسائل و مشکلات پیش روی سازمان را به موقع شناسایی نموده و با یافتن راه‌حل‌های خلاقانه سعی در رفع مسائل و عملکرد خلاقانه خواهند بود. شرکت‌های هواپیمایی در تلاشند از طریق سرمایه‌گذاری روی منابع انسانی توانمند بتوانند از طریق نوآوری و خلاقیت به موفقیت دست یابند. بهره‌گیری از راهکارهای خلاقانه و بدیع از عوامل مؤثر بر سودآوری و کسب سهم بازار بیشتر توسط شرکت‌های خدماتی به‌شمار می‌آید. با توجه به پیشرفت‌هایی که در زمینه حمل‌ونقل هوایی ایجاد شده است، بهره‌گرفتن از توافقات شخصی‌سازی شده و عقد قراردادهای نامتعارف بین مدیران و کارکنان فرصت مناسبی برای شرکت‌های هواپیمایی به وجود آورده است تا با نگاه به رویکردهای نوین مدیریتی و ایجاد شرایط منعطف و اعطای حقوق و مزایای متناسب با عملکرد بالای کارکنان بتوانند کارکنانی خلاق و توانمند جذب شرکت نموده و با ارائه خدمات نوین سهم بیشتری از بازار را به خود اختصاص دهند و درآمد بالایی کسب کنند. از سوی دیگر، ارائه خدمات نوین به توسعه صنعت گردشگری در کشور منجر می‌شود که چرخه اقتصادی کشور رونق می‌یابد. شرکت‌های هواپیمایی ایران با برقراری ارتباط و ایجاد قابلیت جابه‌جایی مؤثر، وظیفه پاسخگویی به نیازهای توسعه پایدار و همه‌جانبه کشور را بر عهده دارند. بهره‌بردن از توانمندی‌های علمی و فناوری داخلی و منابع انسانی متخصص و ماهر، عامل پیشران برای تاب‌آوری و افزایش اقبال عمومی نسبت به صنعت حمل‌ونقل هوایی پویا در کشور است. در این راستا با توجه به اینکه غالب خدمات شرکت‌های هواپیمایی ایران نسبت به خدمات شرکت‌های رقیب حداقل کارایی و اثربخشی را دارند و غالباً نسبت به خدمات ارائه شده در سطح جهانی خلاقیت و نوآوری کافی را ندارند، بهره‌گیری از شرایط ویژه و ارائه آموزش‌ها و توانمندسازی نیروی انسانی جزو الزامات و ضروریات شرکت‌های هواپیمایی ایران است تا بتوانند از طریق بهره‌گیری از شرایط ویژه، امکان ارتقا در مسیر پیشرفت شغلی، دریافت حقوق و مزایای بالاتر، کار از راه دور در برخی از وظایف کاری و همچنین بهره‌گیری از دوره‌های آموزشی به‌دلبستگی بالای کارکنان به شغل و توانمند شدن آنها منجر می‌شود که می‌توانند خلاقیت از خود نشان داده و در ارائه خدمات نوین بهتر عمل نمایند. شرکت‌های هواپیمایی همواره با مشکلات عدیده‌ای از جمله منابع مالی، کمبود نیروی انسانی خلاق و نوآور و ... روبه‌رو هستند که لازم است به جذب نیروهای خلاق و توانمندسازی آنها اقدام نمایند. سازمان‌های هواپیمایی همواره به دنبال به‌کارگیری سرمایه‌های انسانی توانمند و متخصص هستند که علی‌رغم داشتن ایده‌های خلاقانه و

طرح‌های بدیع نسبت به شرکت و شغل خود متعهد بوده و با اشتیاق بالا بتوانند مسئولیت‌های شغلی خویش را به بهترین نحو ممکن عملی نمایند. شرکت‌های هواپیمایی به دلیل داشتن ذی‌نفعان متعدد و قدرتمند همواره با چالش‌هایی در زمینه ارائه خدمات نوین و عملکرد نوآوران مواجه بوده است که با منعطف‌نمودن شرایط کاری می‌توان این زمینه را فراهم نمود. اگرچه قراردادهای نامتعارف کاری بیشتر در شرکت‌های خصوصی که میزان بوروکراسی و قوانین دست‌وپاگیر در آن بسیار کمتر هستند رواج و اثربخشی بالاتری دارند، اما در این پژوهش شرکت‌های هواپیمایی دولتی به عنوان جامعه مورد مطالعه قرار گرفته‌اند و باتوجه به توضیحاتی که بیان شد قراردادهای نامتعارف به دو شکل مورد استفاده قرار می‌گیرند: نخست به عنوان قراردادهای انعطاف‌پذیر که شامل ترتیبات کاری سفارشی شده مانند انعطاف زمان کار و موقعیت مکانی هستند و دوم به عنوان قراردادهای توسعه‌ای که مواردی مانند فرصت‌های یادگیری شخصی، وظایف چالش‌برانگیز و کسب مهارت‌های خاص فردی را دربرمی‌گیرند که در این پژوهش و جامعه مورد مطالعه (شرکت‌های هواپیمایی) به شکل دوم قراردادهای نامتعارف بیشتر توجه شده که این شرکت‌ها بتوانند زمینه آموزش و کسب مهارت‌های جدید و ارتقا در مسیر پیشرفت شغلی، توجه به ارتقای حقوق و مزایای کارکنان را فراهم نمایند. امروزه باتوجه به شرایط متلاطم و همه‌گیری بیماری کووید ۱۹، توجه به مسائلی همچون ایجاد انعطاف در شرایط کاری، ارائه آموزش‌های از راه دور، فراهم‌نمودن شرایط دریافت حقوق و مزایا و ارتقا در مسیر پیشرفت شغلی براساس عملکرد بالاتر از حد مورد انتظار، ضرورت عقد قراردادهای نامتعارف را دوچندان می‌نماید. عقد توافق‌نامه‌های غیراستاندارد که مزایای متعددی اعم از آموزش و ایجاد دوره‌های مهارت‌آموزی، ارتقا در مسیر پیشرفت شغلی و اعطای حقوق و دستمزد بالا را فراهم می‌سازد باعث افزایش اشتیاق و دلبستگی شغلی کارکنان می‌شود و کارکنان با داشتن چنین مزایایی نسبت به شغل خویش کنترل بیشتری دارند و قدرتمندتر از قبل می‌توانند به ایفای وظایف خویش اقدام نمایند. همچنین چنین شرایط منعطفی به توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان منجر می‌شود که کارکنان انگیزه بیشتری می‌یابند تا با تلاش بیشتر به اهداف سازمانی که همانا ارائه خدمات نوین و رضایت مشتریان است، نائل شوند. بنابراین، هدف اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر عملکرد نوآوران کارکنان در شرکت‌های هواپیمایی ایران با در نظر گرفتن میانجی‌گری دلبستگی شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی. شایان ذکر است به نظر می‌رسد تاکنون پژوهش قابل‌ملاحظه‌ای در بررسی عملکرد نوآوران کارکنان با در نظر گرفتن قراردادهای نامتعارف کاری در شرکت‌های هواپیمایی ایران

انجام نشده است. نوآوری پژوهش حاضر در این است که علاوه بر پوشش خلأ تحقیقاتی موجود، سهم قابل ملاحظه‌ای در دانش افزائی نظری و توسعه ادبیات حوزه پژوهش دارد، همچنین مدیران را از اهمیت قراردادهای نامتعارف کاری آگاه ساخته و شرکت‌ها را جهت بهره‌گیری از توافقنامه‌های شخصی‌سازی شده ترغیب کند تا کارکنان با عملکرد خلاق خود بتوانند مشتریان بیشتری را جذب شرکت نمایند.

مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته قراردادهای نامتعارف کاری

قراردادهای نامتعارف در ابتدا بر مبنای نظریه مبادله اجتماعی پایه‌ریزی شدند (روسو و همکاران، ۲۰۰۶). قراردادهای نامتعارف شرایط اشتغال ویژه‌ای است که طی آن بین کارکنان و کارفرمایان برای تأمین نیازهای طرفین مذاکره می‌شود (وانگ و همکاران؛ ابراهیمی، ۱۴۰۱). قراردادهای نامتعارف یک مفهوم نظری واحد با چندین بعد متمایز در عین حال مرتبط به هم است (یانگ، ۲۰۲۰). قراردادهای کاری نامتعارف معاملات شخصی‌سازی شده است که بین مدیران و کارکنان منعقد می‌شود که به نفع هر دو طرف می‌باشد (روسو، ۲۰۱۵). کارکنان می‌توانند برای رضایت بیشتر و دستیابی به علایق شخصی به مدیران درخواست دهند تا با این توافقات موافقت کنند و مدیران نیز جهت جذب و حفظ و نگهداشت کارکنان با استعداد علاقه دارند تا به عقد توافقنامه‌های نامتعارف مبادرت نمایند (بال و همکاران، ۲۰۱۲). چنین قراردادهایی باعث می‌شود کارکنان انگیزه بالایی در انطباق خود با فعالیت‌های تیمی و رفتارهای مثبت گروه داشته باشند. همچنین می‌تواند کنترل شغلی و پیچیدگی شغلی را افزایش دهد و استرس شغلی را کاهش دهد به گونه‌ای که به ابتکار عمل در کارکنان منجر شود (هارنونگ و همکاران، ۲۰۱۰). قراردادهای نامتعارف دارای چهار ویژگی برجسته می‌باشند از قبیل:

۱. هر یک از کارکنان برای ترتیبات شخصی‌سازی شده به صورت جداگانه چانه‌زنی نموده و هر کدام از طرفین (مدیران و کارکنان) می‌توانند آغازگر این نوع مبادلات باشند (شمس و همکاران، ۲۰۲۱)، افراد انگیزه‌های متفاوتی برای مذاکره در مورد قراردادهای نامتعارف کاری دارند از جمله: حل

- مسائل کاری، انعطاف‌پذیری در زمان کار برای تنظیم نمودن مناسبات بین کار و زندگی، دریافت حقوق و دستمزد بالاتر درقبال حجم کاری بیشتری که متقبل شده‌اند (کالیسکان و تورو، ۲۰۱۹).
۲. قراردادهای کاری نامتعارف به همراه حسن‌نیت بین کارکنان و مدیران منعقد می‌شود و این قراردادهای غیراستاندارد به گونه‌ای تنظیم می‌شوند که به نفع هر دوی طرفین باشد. کارکنان از طریق قراردادهای کاری نامتعارف نیازهای شخصی را برطرف می‌سازند؛ درحالی‌که مدیران بیشتر دنبال جذب کارکنان با استعداد، حفظ و نگهداشت کارکنان شایسته و کارآ، افزایش انگیزه و ... هستند (شمس و همکاران، ۲۰۲۱). علی‌رغم تمهیدات سازمانی، رهبران و میزان انعطاف‌پذیری آنها در پذیرش قراردادهای نامتعارف کاری که کارکنان خواستار عقد این قراردادها هستند نقش برجسته‌ای دارند و اثربخشی این نوع از توافقات هم به نفع کارکنان و هم مدیران می‌باشد (وانگ و همکاران، ۲۰۱۹).
۳. قراردادهای نامتعارف کاری به تمایزات درون‌گروهی منجر می‌شود. افراد دارای نیازهای متعدد و متفاوتی هستند و وجود این نیازها هر فردی را به سمت مذاکرات خاص سوق می‌دهد. برخی از کارکنان در روند مذاکرات موفق‌تر هستند که موجب کسب میزان بالایی از تمهیدات نامتعارف توسط این افراد می‌شود کارکنانی که دارای خودارزیابی بالاتری هستند حتی در بازارهای کاری که رقابتی نیستند تمایل و توان بیشتری در پیشنهاد قراردادهای نامتعارف کاری دارند (کاتو و همکاران، ۲۰۲۰).
۴. در زمینه دامنه قراردادهای کاری نامتعارف اختلافاتی وجود دارد، میزان عناصر شخصی‌سازی شده در ترتیبات کاری افراد دارای استاندارد مشخصی نیست. ممکن است برخی از کارکنان نسبت به سایرین از ترتیبات قراردادهای کاری نامتعارف به صورت اندک برخوردار شوند و برخی به‌طور کامل از این ترتیبات بهره‌برند. نوع خواسته و کمیت آن می‌تواند در قراردادهای نامتعارف کاری بین سازمان و کارکنان متفاوت باشد (روسو و همکاران، ۲۰۰۶). قراردادهای نامتعارف کاری قبل و بعد استخدام می‌توانند تأثیرات متفاوتی بر نگرش و دید کارکنان داشته باشند (کاتو و همکاران، ۲۰۲۰).

دلبستگی شغلی

دلبستگی شغلی برای اولین بار توسط کان در سال ۱۹۹۰ مطرح شد. کان، دلبستگی شغلی را استفاده افراد از تمام ظرفیت وجود خویش در ایفای نقش‌های کاری تعریف نمود (لای و همکاران^۱، ۲۰۲۰). دلبستگی شغلی باعث می‌شود کارکنان روحیه و جسارت بالایی داشته باشند. دلبستگی شغلی مشتمل بر سه جنبه عاطفی، شناختی و رفتاری است (کان، ۱۹۹۰). جنبه شناختی مربوط به باورهای افراد درباره شرایط کاری، سازمان و رهبران می‌باشد. جنبه عاطفی مربوط به احساسات کارکنان و نحوه نگرش آنها نسبت به شرایط، سازمان و رهبران است و جنبه رفتاری دلبستگی شغلی عاملی است که به ایجاد ارزش برای سازمان منجر شده و دربردارنده تلاش‌های داوطلبانه و آگاهانه کارکنان برای افزایش میزان دلبستگی خود می‌باشد که به اثربخشی بالا با علاقه و اشتیاق بیشتر منجر می‌شود (لای و همکاران، ۲۰۲۰). دلبستگی یا اشتیاق شغلی نوعی حالت مثبت و رضایت‌بخش ذهنی در ارتباط با کار است که فرد به یک احساس نیرومند و ارتباط مثبت با فعالیت‌های کاری اش رسیده و خود را فردی نیرومند و توانمند برای پاسخگویی به تقاضاهای شغلی می‌داند (لسنر و همکاران^۲، ۲۰۲۰). دلبستگی شغلی نوعی حالت ذهنی مثبت برای انجام امور است که طبق دیدگاه شائوفلی و همکاران^۳ (۲۰۰۲) دارای سه بعد شور و حرارت در کار، جذب شدن و وقف شدن در کار است (کات و همکاران^۴، ۲۰۲۱). شور و حرارت بالا اشاره به سطح بالایی از انرژی و تحمل روانی فرد حین انجام کار و تمایل به تلاش در کار با وجود سختی‌های فراوان است (رادیک و همکاران^۵، ۲۰۲۰). وقف شدن در کار نیز اشاره به نوعی دلبستگی عمیق با کار و حس جدیت، اهمیت و چالشی بودن کار است (وانگ و چن^۶، ۲۰۲۰). جذب شدن نیز اشاره به تمرکز شدید روی کار و مشغول شدن به انجام وظایف با احساس شادی و رضایت خاطر است؛ به گونه‌ای که حین انجام امور زمان به سرعت می‌گذرد و بعد اتمام ساعت کاری فرد به سختی از انجام کار دست می‌کشد (شارما و سینگ^۷، ۲۰۱۸).

1. Lai et al
2. Lesener et al
3. Schaufeli et al
4. Cote et al
5. Radic et al
6. Wang & chen
7. Sharma & singh

عملکرد نوآورانه

نوآوری از جمله عوامل مؤثر بر بقا و موفقیت سازمان‌هاست. نوآوری، عبارت است از یک ایده یا محصول و فرایند که توسط عده‌ای از افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها، بخشی از صنعت و جامعه به‌عنوان یک موضوعی جدید و خلاقانه درک شود (سندری و ویدو، ۲۰۲۰). درحقیقت، نوآوری فرایندی است که در جهت خلق ارزش، طراحی و مدیریت می‌شود. وانگ و احمد^۱ (۲۰۰۴) عملکرد نوآورانه سازمان را شامل نوآوری در خدمت، نوآوری در فرایند، نوآوری در رفتار و نوآوری در راهبرد می‌دانند که عبارتند از: نوآوری در محصول^۲ (خدمت) که بر محصولی (خدمتی) منحصر به فرد نسبت به سایر محصولات (خدمات) دلالت دارد؛ نوآوری در فرایند^۳ که شامل سازوکارهای خلاقانه و روش‌های ابداعی است و جزئی از نوآوری فناورانه است؛ نوآوری در رفتار^۴ که بر فرهنگ نوآور و دریافت ایده‌های نو از طرف کارکنان دلالت دارد؛ نوآوری در راهبرد^۵ بر توسعه راهبردهای رقابتی جدید دلالت دارد که برای شرکت ارزش ایجاد می‌کند. عملکرد نوآورانه، نوآوری در تولید محصولات جدید جهت فروش و سوآوری سازمان است (کافورث و همکاران، ۲۰۲۰).

توانمندسازی روان‌شناختی

توانمندسازی، انگیزش درونی افزایش یافته و وظیفه است که در یک مجموعه شناختی که منعکس‌کننده نگرش افراد در مورد نقش‌های کاریشان است، بیان شده است (آگاروال و همکاران^۶، ۲۰۲۰). طبق نظر بیچ (۱۹۹۶) توانمندسازی ذاتی است و عاری از سیاست‌ها و شیوه‌های مدیریتی است (اقبال و همکاران^۷، ۲۰۲۰). توانمندسازی کارکنان، سازمان‌ها را قادر می‌سازد انعطاف‌پذیر باشند و بتوانند روند انجام امور سازمانی را تسریع نمایند. توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) توانمندسازی را مفهومی چندبعدی دانسته و برای افراد مختلف معانی متفاوتی دارد. این نوع نگاه به توانمندسازی، رویکرد ارگانیک است. توانمندسازی به معنای

1. Wang & ahmad
2. Product innovation
3. Process innovation
4. Behavior innovation
5. Strategic innovation
6. Aggarwal et al
7. Iqbal et al

قدرت بخشیدن به کارکنان است؛ بدین گونه که احساس اعتماد به نفس افراد تقویت شده و بر احساس درماندگی غلبه نمایند (خان و همکاران^۱، ۲۰۲۰). یکی از انواع توانمندسازی کارکنان، توانمندسازی روان شناختی است. کانگر و کانونگو (۱۹۹۸) بیان نمودند توانمندسازی روان شناختی فرایندی است که احساس خود کارآمدی را در بین کارکنان برمی انگیزد (اقبال و همکاران، ۲۰۲۰). توانمندسازی روان شناختی یک عامل انگیزش درونی است که منعکس کننده نقش فعال کارکنان در سازمان است (داست و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین تأکید نموده اند که توانمندسازی چندوجهی است و برای آن چهار بعد شناختی «احساس معنی دار بودن، احساس داشتن انتخاب، احساس شایستگی و احساس مؤثر بودن» بیان کردند (اسپریتز^۲، ۱۹۹۵). معنی دار بودن به درجه ای اشاره دارد که کارکنان احساس هدف دار بودن یا وابستگی شخصی در مورد کار دارند. صلاحیت یا شایستگی درجه ای است که کارکنان معتقدند مهارت و توانایی های لازم برای انجام درست کار خود را دارند (اقبال و همکاران^۳، ۲۰۲۰). خودمختاری یا خودتعیینی نیز به درجه ای اشاره دارد که کارکنان در مورد اینکه افراد چطور کار خود را انجام دهند، احساس آزادی می کنند (جاوید و همکاران^۴، ۲۰۱۹). اثربخشی نیز به درجه ای اشاره دارد که کارکنان معتقدند در سازمانی که در آن قرار دارند، می تواند اثربگذار (بودریاس و همکاران^۵، ۲۰۱۰).

توسعه فرضیه ها و مدل مفهومی پژوهش

قراردادهای کاری نامتعارف براساس زمان و محتوای موجود اشکال متفاوتی دارند (روسو، ۲۰۱۵). از نظر زمان بندی قراردادهای نامتعارف کاری می توانند قبل از استخدام یا بعد از استخدام بین کارکنان و مدیران منعقد شوند. اکثر قراردادهای نامتعارف کاری بعد از استخدام افراد منعقد می شوند (روسو و همکاران، ۲۰۰۶). پژوهش ها نشان دهنده تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر تعهد عاطفی کارکنان (لیو و همکاران^۶، ۲۰۱۳)، عملکرد شغلی (لیائو و همکاران^۷، ۲۰۱۶) و رضایت شغلی (رای و مهشواری^۸، ۲۰۲۰)،

1. Khan et al
2. Spreitzer
3. Iqbal et al
4. Javed et al
5. Boudrias et al
6. Liu et al
7. Liao et al
8. Rai & Maheshwari

رفتارهای شهروندی سازمانی (خو و همکاران^۱، ۲۰۱۹) و دلبستگی شغلی کارکنان (شمس و کارکنان، ۲۰۲۱) است. طبق یافته‌های شمس و همکاران (۲۰۲۱) دلبستگی شغلی نتیجه عقد قراردادهای نامتعارف کاری است. نظریه مبادله اجتماعی که توسط بلاو (۱۹۶۴) بیان شده است، ارتباط بین قراردادهای نامتعارف کاری و دلبستگی شغلی را به وضوح بیان نموده است. نظریه مبادله اجتماعی بر ایجاد تعهد بین کارکنان و کارفرمایان در نتیجه تعاملات مستمری که وجود دارد، تأکید نموده است (امرسون^۲، ۱۹۷۶). هنجارهای متقابل که در مبادلات اجتماعی وجود دارد برای کارکنان و کارفرمایان مفید است (ایوانز و دیویس^۳، ۲۰۰۵). کارکنان پس از عقد قراردادهای نامتعارف کاری، نسبت به شغل خویش وفادارتر خواهند بود و نوعی دلبستگی شغلی عمیقی در آنها ایجاد می‌شود که در حال تلاش برای دستیابی به اهداف شغلی و سازمانی خود خواهند بود (شمس و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین، فرضیه ۱ بدین صورت تبیین می‌شود:

H1: قراردادهای نامتعارف کاری بر دلبستگی شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

دلبستگی یا اشتیاق شغلی نوعی حس مثبت نسبت به اهداف سازمان، توان مضاعف و تلاش دوچندان و اثربخش برای انجام امور از طریق ابتکارات فردی، پیش‌قدم بودن و انعطاف‌پذیری و تلاش بالاست تا به اهداف سازمانی نائل شوند (اورث و وولمر^۴، ۲۰۱۷). طبق پژوهشات گوپتا و همکاران^۵ (۲۰۱۷) کارکنانی که دلبستگی شغلی فراوانی دارند، دارای احساسات مثبتی همچون شادی، آرامش، اشتیاق و .. هستند که دائماً روی ایده‌ها و تفکرات جدید خود کار نموده و آنها را به محصولات نهایی تبدیل می‌کنند، دارای ابتکار عمل فراوان هستند که به عملکرد نوآورانه منجر می‌شود. همچنان‌که کن و کیم^۶ (۲۰۲۰) و کیم و کو^۷ (۲۰۱۷) نیز در پژوهشات خود بیان نموده‌اند که دلبستگی شغلی منجر به افزایش عملکرد نوآورانه کارکنان خواهد شد. طبق پژوهشات اورث و وولمر (۲۰۱۷) نیز بیان نمودند اشتیاق شغلی به ایجاد قدرت تصمیم‌گیری‌های بدیع و خلاق در کارکنان منجر شده و به سبب علائق شدید به شغل تلاش فراوانی در نیل

1. Xu et al
2. Emerson
3. Evans & Davis
4. Orth & volmer
5. Gupta et al
6. Kwon & Kim
7. Kim & koo

به اهداف سازمانی خواهند داشت و در این راه تلاش خواهند نمود عملکرد خلاقانه و بدیعی جهت تحقق اهداف شغلی و سازمانی داشته باشند. بنابراین، فرضیه ۲ بدین ترتیب تبیین می‌شود:

H2: دل‌بستگی شغلی بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

پژوهش‌های متعددی در رابطه با عملکرد نوآورانه صورت گرفته است. نتایج حاصل از پژوهش‌های متعدد نشان داده است که شرکت‌ها به موضوع نوآوری به صورت ویژه توجه نموده و سهم بازار و سود خود را به صورت قابل ملاحظه‌ای افزایش می‌دهند. عقد قراردادهای نامتعارف شخصی‌سازی شده منجر به افزایش عملکرد نوآورانه و خلاقانه کارکنان گذاشته و کارکنان به سبب توانایی بالادر مذاکره و چانه‌زنی با مدیران زمینه عقد این گونه توافقنامه‌ها را فراهم ساخته و با عقد این نوع قراردادهای غیراستاندارد با تلاش بیشتر و حداکثری به دنبال تحقق اهداف شغلی و سازمانی و نهایتاً نوآوری در ارائه محصولات و خدمات، نوآوری در تولید و رفتار و راهبرد خواهند شد. هوآنگ و چن (۲۰۲۱) در پژوهش خود با جمع‌آوری داده‌های حاصل از ۶۲۰ نفر از کارکنان بیان نمودند این نوع قراردادهای نامتعارف به افزایش انرژی کارکنان منجر شده و در نتیجه بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارد. ویلاجوز و همکاران^۱ (۲۰۱۹) نیز بیان کردند عقد قراردادهای شخصی‌سازی شده موجب افزایش رفاه و عملکرد خلاقانه کارکنان شده و این نوع عملکرد نوآورانه در بلندمدت به نفع سازمان و مزیت رقابتی آن خواهد شد. شیوه‌های جدید مدیریت منابع انسانی همچون عقد توافقات غیررسمی بر سلامت و عملکرد نوآورانه تأثیر معنی‌داری دارد. همچنین کیمولو و چریوت^۲ (۲۰۱۹) بیان نمودند تدوین و گسترش قراردادهای نامتعارف به افزایش انگیزه درونی کارکنان منجر می‌شود و این افزایش انگیزه سبب می‌شود کارکنان راه‌های جدیدی برای انجام کارها جستجو و اتخاذ نمایند که به افزایش عملکرد نوآورانه در کارکنان منجر می‌شود. بنابراین، فرضیه ۳ بدین صورت تبیین می‌شود:

H3: قراردادهای نامتعارف بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

طبق پژوهش‌های انجام شده توسط شمس و همکاران (۲۰۲۱)، عقد قراردادهای نامتعارف کاری موجب افزایش اشتیاق و وفاداری کارکنان نسبت به شغل و سازمان خود خواهد شد. در این راستا، ایوانز و

1. Villajos et al
2. Kimwolo & Cheruiyot

دیویس (۲۰۰۵) و امرسون (۱۹۷۶) نیز اشاره داشتند که توافقات شخصی سازی شده به افزایش دلبستگی کارکنان به شغل خویش منجر می‌شود. همچنین گوپتا و همکاران (۲۰۱۷)؛ کی و کی (۲۰۲۰) و کی و کی (۲۰۱۷) نیز بیان نمودند دلبستگی کارکنان به افزایش خلاقیت و نوآوری در کارکنان و نهایتاً افزایش عملکرد نوآورانه منجر می‌شود. اورث و وولمر (۲۰۱۷) بیان کردند کارکنانی که اشتیاق شغلی بالایی دارند تصمیمات بدیع و خلاقانه اتخاذ نموده و با ارائه ایده‌های جدید و عملیاتی نمودن ایده‌های بدیع به افزایش عملکرد نوآورانه منجر می‌شوند. هوآنگ و چن (۲۰۲۱) نیز بیان نمودند که عقد توافقات منعطف شخصی - سازی شده به سبب ایجاد شرایط منعطف به افزایش توانایی و قابلیت‌های کارکنان منجر شده که با اتخاذ تصمیمات بدیع می‌توانند وظایف خویش را به درستی اجرایی نموده و با عملکرد خلاقانه خود به سودآوری سازمان منجر شوند. بنابراین، فرضیه ۴ پژوهش بدین صورت تبیین می‌شود:

H4: قراردادهای نامتعارف از طریق دلبستگی شغلی بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و

معنی‌داری دارد.

قراردادهای کاری نامتعارف به‌عنوان توافقات نامتعارف شخصی سازی شده غیراستاندارد هستند که مدیران و کارکنان به دنبال مذاکره و چانه‌زنی در مورد شرایط کاری، زمان کار و .. هستند می‌تواند به افزایش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان منجر شود. این نوع از قراردادها در پی نفع هر دو گروه کارفرما و کارکنان هستند. وانگ و لانگ^۱ (۲۰۱۸) بیان داشتند عقد قراردادهای نامتعارف بین مدیران و کارکنان، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان دارد. همچنین مون کایو و همکاران (۲۰۱۷) و شمس و همکاران (۲۰۲۱) نیز تأثیر مثبت قراردادهای نامتعارف بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را تأیید نموده و بیان داشتند ایجاد شرایط منعطف کاری سبب می‌شود کارکنان به لحاظ روانی احساس کنند که قادرند کار و روابط کاری خود را کنترل کنند. همچنین طی مطالعات گذشته در کشورهای مختلف پژوهشگران ارتباط، معنی‌داری بین توانمندسازی روان‌شناختی و دلبستگی شغلی کارکنان قائل شدند و شارما و سینگ (۲۰۱۸)، سندیا و سولفی^۲ (۲۰۱۹)، مونیکا و کریشناونی (۲۰۱۹) و شمس و همکاران (۲۰۲۱) نیز بیان داشتند توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان به ارتقای سطح دلبستگی و

1. Wang & Long
2. Sandhya & Sulphey

اشتیاق کارکنان به شغل و سازمان خویش منجر می‌شود. براین اساس، فرضیه ۶ و ۵ پژوهش بدین صورت تبیین می‌شود:

H5: قراردادهای نامتعارف بر توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

H6: توانمندسازی روان‌شناختی بر دلبستگی شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

طبق دیدگاه شمس و همکاران (۲۰۲۱) نیز عقد توافقات سفارشی‌سازی شده و ایجاد شرایط منعطف به افزایش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان منجر می‌شود که توانمندسازی با تغییر در باورها و طرز تلقی - های کارکنان شروع می‌شود. بدین مفهوم که به این باور می‌رسند که آنها توانایی و صلاحیت لازم برای انجام وظایف را دارند و احساس کنند که می‌توانند بر نتایج کاری خویش تأثیرگذار بوده و آن را کنترل نمایند. همان‌گونه که بیان شد توانمندسازی روان‌شناختی بیانگر فرایند افزایش انگیزش درون شغلی است. توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان نیز به‌نوبه‌خود به افزایش عملکرد و رفتارهای نوآورانه کارکنان در سازمان منجر می‌شود که طبق پژوهش‌های جاوید و همکاران (۲۰۱۹) و ذوالفقار^۱ (۲۰۱۹) و باتنگار^۲ (۲۰۱۲) توانمندسازی روان‌شناختی به ارتقای عملکرد نوآورانه کارکنان منجر شده و با توجه به اینکه عقد قراردادهای نامتعارف غیراستاندارد بین مدیران و کارکنان منجر به افزایش توانمندسازی روان‌شناختی (شمس و همکاران، ۲۰۲۱) و عملکرد نوآورانه کارکنان (هوآنگک و چنگک، ۲۰۲۱) می‌شود. فرضیه‌های ۷ و ۸ بدین صورت تبیین می‌شود:

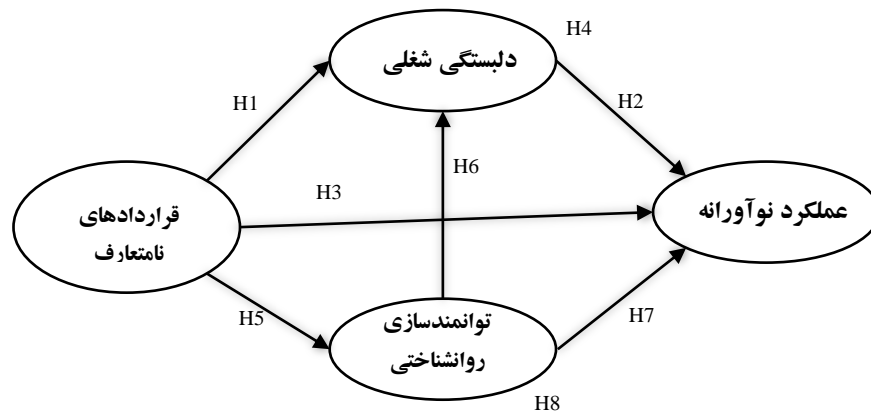
H7: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

H8: قراردادهای نامتعارف کاری از طریق توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد نوآورانه کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

مرور اجمالی پیشینه نظری و تجربی پژوهش مشخص کرد که پژوهش‌های چندانی در داخل کشور در حوزه پژوهش حاضر انجام نشده است و عمدتاً پژوهش‌های خارجی هستند. با این وجود، در پژوهش‌های خارجی نیز اگرچه مطالعاتی در خصوص متغیرهای اصلی و بررسی روابط بین آنها صورت گرفته، ولی

1. Zulfiqar
2. Bhatnagar

پژوهش جامعی در خصوص روابط چهار گانه متغیرهای پژوهش صورت نگرفته است؛ لذا در پژوهش حاضر تلاش شده است تا اولاً مدل ترکیبی پژوهش به صورت یک کل منسجم مورد بررسی قرار گیرد و ثانیاً کیفیت این متغیرها و روابط بین آنها با توجه به عدم اطمینان محیطی، تحولات اخیر در یک مورد بومی و داخلی مورد بررسی قرار گیرد. با توجه به خلأ پژوهشی موجود و ضرورت رفع آن جهت ایجاد شرایط منعطف برای کارکنان شایسته، پژوهشگران تصمیم گرفتند، به بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف کاری بر عملکرد نوآورانه کارکنان با تأکید بر میانجی‌گری دلبستگی شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی بپردازند. با توجه به فرضیه‌های فوق، مفهومی پژوهش را می‌توان در قالب شکل (۱) ترسیم کرد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان پنج شرکت هواپیمایی ایران شامل شرکت هواپیمایی آتا، شرکت هواپیمایی ایران ایر (هما)، شرکت هواپیمایی ماهان، شرکت هواپیمایی آسمان و شرکت هواپیمایی زاگرس تشکیل می‌دهند و از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برای تکمیل پرسشنامه‌های پژوهش استفاده شده است. تعداد جامعه آماری مورد نظر ۲۲۰۰ نفر بود که از طریق فرمول

کوکران، حجم نمونه ۳۲۷ نفر برآورد شد و جهت اطمینان بیشتر و رعایت اصل برگشت پذیری تعداد ۳۵۰ پرسشنامه توزیع شد و نهایتاً ۳۱۴ پرسشنامه تکمیل و عودت داده شد که نرخ بازگشت ۹۶ درصدی را نشان می‌دهد و قابل قبول است. مشارکت کنندگان پژوهش حاضر، از لحاظ سن (۲۰-۳۰ سال) ۲۱/۶۵ درصد، (۳۰-۴۰ سال) ۴۵/۸۵ درصد، (۴۰ سال به بالاتر) ۳۲/۵ درصد هستند که بیشترین درصد مربوط به محدوده سنی ۳۰-۴۰ سال می‌باشد و مدرک تحصیلی پاسخ‌دهندگان کاردانی ۱۵/۳ درصد، کارشناسی ۵۷ درصد، کارشناسی ارشد و بالاتر ۲۷/۷ درصد هستند که بیشتر پاسخ‌دهندگان دارای مدرک کارشناسی بوده‌اند و تجربه کاری ۱-۱۰ سال ۲۸/۳۴ درصد، ۱۰-۲۰ سال ۵۲/۲۲ درصد، بیشتر از ۲۰ سال ۱۹/۴۴ درصد می‌باشد که بیشتر پاسخ‌دهندگان دارای تجربه کاری ۱۰-۲۰ سال هستند. در بخش توصیفی نتایج پژوهش، از نرم‌افزار spss استفاده شده است. در بخش استنباطی برای آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است که توسط نرم‌افزار Amos آزمون شد. در الگوی تحلیلی پژوهش از پرسشنامه قراردادهای نامتعارف کاری (روزن و همکاران، ۲۰۱۳) از ۱-۱۴ و دلبستگی شغلی (شائوفلی و همکاران، ۲۰۰۶) از ۱۵-۲۳ و توانمندسازی روان‌شناختی (اسپریتزر و میشر، ۱۹۹۵) از ۲۴-۳۳ و عملکرد نوآورانه (وانگ و احمد، ۲۰۰۴) ۳۴-۴۰ استفاده شد. برای سنجش گزینه‌های مربوط به هر متغیر از طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. روایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی آن توسط ضریب پایایی ترکیبی در جدول (۱) بیان شد.

جدول ۱. روایی و پایایی متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی (CR)
قراردادهای نامتعارف کاری	۰/۸۷	۰/۸۸
دلبستگی شغلی	۰/۸۴	۰/۸۵
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۷۸	۰/۷۹
عملکرد نوآورانه	۰/۸۵	۰/۸۶

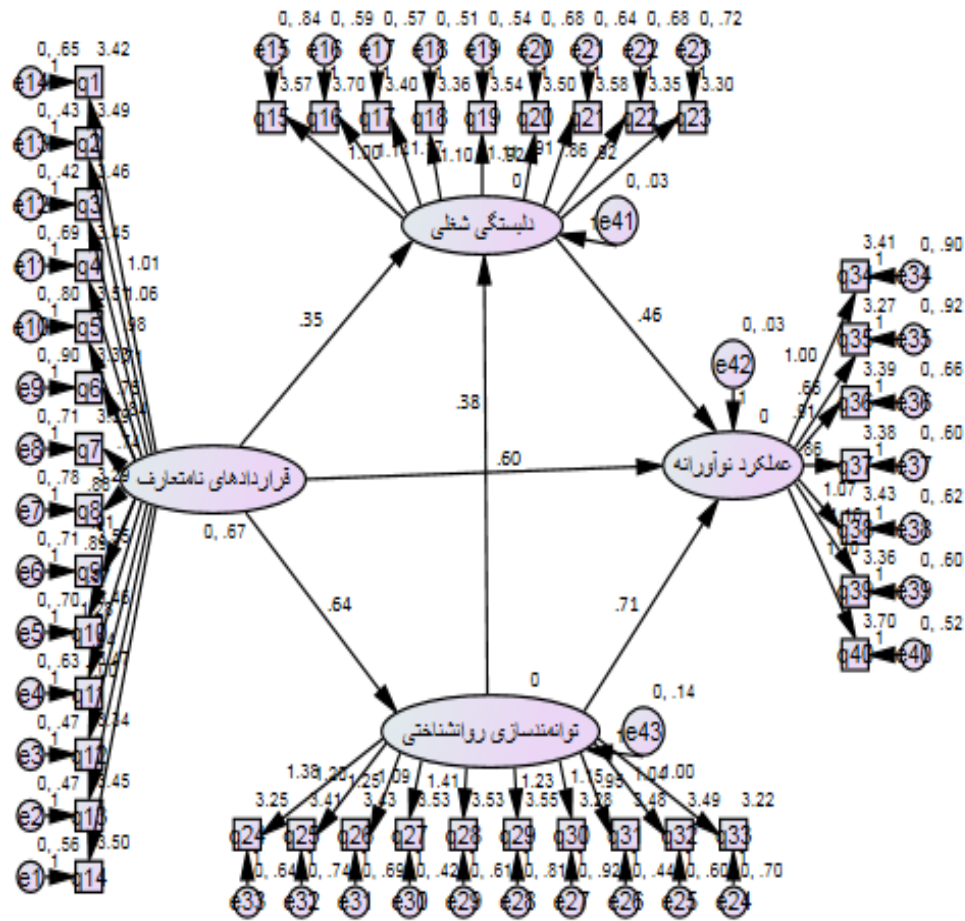
یافته‌های پژوهش

قبل از آزمون فرضیه‌های پژوهش، ابتدا باید بهنجار (نرمال) یا غیربهنجار بودن توزیع داده‌ها مشخص شود. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف متغیر قراردادهای نامتعارف کاری (۰/۱۲۹)، دلبستگی شغلی (۰/۱۱۴)، توانمندسازی روان‌شناختی (۰/۱۲۱) و عملکرد نوآورانه (۰/۱۳۷) است. همچنین نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف نشان داد سطح معنی‌داری همه متغیرهای پژوهش بیش از ۰/۰۵ است. از این رو، فرضیه صفر یعنی بهنجار بودن متغیرها تأیید می‌شود و داده‌ها نرمالند. در نرم‌افزار AMOS مدل معادلات ساختاری شامل دو بخش مدل اندازه‌گیری برای بررسی روایی پرسشنامه و مدل ساختاری جهت بررسی روابط بین متغیرها می‌باشد. مقدار بارهای عاملی (استاندارد و غیراستاندارد) برای همه گویه‌ها بیشتر از ۰/۴ است و عدد معنی‌داری بیشتر از ۱/۹۶+ است که نشان داد گویه‌ها می‌توانند به خوبی متغیرهای پژوهش را اندازه‌گیری نمایند. روایی واگرایی پرسشنامه از طریق تحلیل عاملی تأییدی تأیید شد. سنجه رایج برای ایجاد روایی همگرا در سطح سازه، مقدار میانگین واریانس استخراجی (AVE) است که به عنوان مقدار میانگین کل توان دوم بارهای معرف‌های متناظر با هر سازه است در صورتی که برابر ۰/۵ یا بالاتر باشد، نشان می‌دهد که به‌طور متوسط، سازه بیش از نیمی از واریانس معرف‌های متناظر را تشریح می‌کند (هیر و همکاران، ۲۰۱۷). AVE متغیرهای پژوهش در جدول (۲) بیان شد که مقدار میانگین واریانس استخراجی برای همه متغیرهای پژوهش بالای ۰/۵ بوده و روایی همگرای پرسشنامه نیز تأیید شد.

جدول ۲. میانگین واریانس استخراجی (AVE) متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	AVE
قراردادهای نامتعارف کاری	۰/۵۱۲
دلبستگی شغلی	۰/۵۲۱
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۵۱۸
عملکرد نوآورانه	۰/۵۱۱

شکل (۲) روابط علی میان متغیرها به روش معادلات ساختاری با کمک AMOS بررسی می‌شود.



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد

برای بررسی مناسب بودن مدل های فوق ابتدا باید برازش مدل معادلات ساختاری بررسی شود. طبق جدول (۳) تمامی شاخص های نیکویی برازش در دامنه قابل قبولی قرار دارند. در نتیجه می توان گفت مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

تأثیر قراردادهای نامتعارف بر عملکرد نوآورانه: تحلیل نقش میانجی دلبستگی شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی (آذر و ویشلی)

جدول ۳. شاخص‌های نیکویی برازش

شاخص	CMIN/DF	GFI	AGFI	TLI	RFI	CFI	IFI	PNFI	PCFI	RMSEA
مقدار آستانه پذیرش	مابین ۱ و ۳	۰/۹ و بالاتر	۰/۹ و بالاتر	۰/۹ و بالاتر	۰/۹ و بالاتر	۰/۹ و بالاتر	۰/۹ و بالاتر	بالای ۰/۵	بالای ۰/۵	کمتر از ۰/۱
مقدار به دست آمده	۲/۵۹	۰/۹۰۸	۰/۹۱۷	۰/۹۱۴	۰/۹۲۷	۰/۹۱۷	۰/۹۲۶	۰/۶۶۶	۰/۶۴۲	۰/۰۹۱

پس از بررسی و تأیید مدل پیشنهادی پژوهش از آزمون معنی‌داری فرضیه‌ها استفاده شد. برای آزمون معنی‌داری فرضیه‌ها اکنون از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی CR و P استفاده شد. براساس سطح معنی‌داری ۵ درصد مقدار بحرانی باید بیشتر از $1/96+$ و یا کمتر از $1/96-$ باشد. مقدار پارامتر بین دو دامنه در الگو مهم نیست و مقادیر کوچکتر از $0/05$ برای مقدار P تفاوت معنی‌دار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح اطمینان $0/95$ را نشان می‌دهد.

جدول ۴. خلاصه نتایج مدل معادلات ساختاری برای فرضیه‌ها بدون نقش میانجی

فرضیه‌ها	جهت مسیر	ضریب مسیر	SE	CR	سطح معنی‌داری	نتیجه آزمون
H1	قراردادهای نامتعارف کاری - دلبستگی شغلی	۰/۳۵	۰/۱۰۲	۳/۳۹۱	۰/۰۰۰	تأیید
H2	دلبستگی شغلی - عملکرد نوآورانه	۰/۴۶	۰/۱۱۹	۴/۹۰۵	۰/۰۰۰	تأیید
H3	قراردادهای نامتعارف کاری - عملکرد نوآورانه	۰/۶۰	۰/۱۴۳	۶/۹۴۵	۰/۰۰۰	تأیید
H5	قراردادهای نامتعارف کاری - توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۶۴	۰/۱۱۲	۵/۷۶۰	۰/۰۰۰	تأیید
H6	توانمندسازی روان‌شناختی - دلبستگی شغلی	۰/۳۸	۰/۱۵۶	۳/۸۶۴	۰/۰۰۰	تأیید
H7	توانمندسازی روان‌شناختی - عملکرد نوآورانه	۰/۷۱	۰/۱۳۱	۷/۵۴۲	۰/۰۰۰	تأیید

فرضیه اول پژوهش که بیانگر تأثیر عقد قراردادهای نامتعارف کاری بر دلبستگی شغلی کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران است، باتوجه به ضریب مسیر ۰/۳۵ و آماره t به مقدار ۳/۳۹۱ مورد تأیید قرار گرفت. فرضیه دوم پژوهش بیانگر تأثیر مثبت دلبستگی شغلی بر عملکرد نوآورانه کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران است باتوجه به ضریب مسیر ۰/۴۶ و آماره t به مقدار ۴/۹۰۵ مورد تأیید قرار گرفت. فرضیه سوم نیز حاکی از تأثیر مثبت قراردادهای نامتعارف کاری بر عملکرد نوآورانه است. باتوجه به ضریب مسیر ۰/۶۰ و آماره t به مقدار ۶/۹۴۵ مورد تأیید قرار گرفت. فرضیه پنجم پژوهش بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف کاری بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این فرضیه نیز باتوجه به ضریب مسیر ۰/۶۴ و آماره t به مقدار ۵/۷۶۰ مورد تأیید قرار گرفت. فرضیه ششم پژوهش نیز بیانگر تأثیر مثبت و معنی‌دار توانمندسازی روان‌شناختی بر دلبستگی شغلی است که این فرضیه نیز باتوجه به ضریب مسیر ۰/۳۸ و آماره t به مقدار ۳/۸۶۴ مورد تأیید قرار گرفت. فرضیه هفتم پژوهش بر این پایه استوار است که توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد نوآورانه کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این فرضیه نیز باتوجه به ضریب مسیر ۰/۷۱ و آماره t به مقدار ۷/۵۴۲ مورد تأیید قرار گرفت.

پس از تأیید فرضیه‌های پژوهش، برای آزمون فرضیه‌های میانجی از روش بوت استرپ استفاده شد. نتایج تحلیل فرضیه‌های ۴ و ۸ پژوهش با استفاده از روش بوت استرپ در جدول (۵) بیان شده است.

جدول ۵. نتایج بوت استرپ

فرضیه‌ها	جهت مسیر	بوت	سوگیری	SE	حد پایین	حد بالا
H4	قراردادهای نامتعارف کاری- دلبستگی شغلی - عملکرد نوآورانه	۰/۳۹	۰/۰۰۱۱	۰/۰۱۱	۰/۱۲۴	۰/۷۶۴
H8	قرارداد نامتعارف- توانمندسازی روان‌شناختی - عملکرد نوآورانه	۰/۶۸	۰/۰۰۱۹	۰/۰۰۶	۰/۲۶۴	۰/۸۴۸

مندرجات جدول (۳) برای مسیر فرضیه‌هایی که دارای متغیر میانجی می‌باشند، به دلیل نتایج آزمون بوت استرپ و قرار نگرفتن صفر در حد فاصل حد پایین و بالا حاکی از معنی‌داری این مسیر غیرمستقیم و

در نتیجه تأیید فرضیه مربوط به آن است. از این رو، در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرضیه‌ها ۴ و ۸ پژوهش نیز تأیید شدند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین تأثیر قراردادهای کاری نامتعارف بر عملکرد نوآورانه کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران با توجه به نقش میانجی دلبستگی شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی مورد بررسی قرار گرفته است. فرضیه اول پژوهش بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف کاری بر دلبستگی شغلی کارکنان شرکت‌های هواپیمایی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد؛ لذا این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت. عقد قراردادهای نامتعارف بین مدیران و کارکنان به منعطف‌شدن شرایط کاری، پرداخت منصفانه حقوق و مزایا براساس عملکرد کارکنان منجر شده و در صورت وجود زیرساخت‌های لازم برای برخی از وظایف و مسئولیت‌ها امکان فعالیت به صورت دورکاری و .. کارکنان فراهم می‌شود. ایجاد چنین شرایطی برای کارکنان به حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص و ماهر در شرکت منجر می‌شود. اشتیاق و علاقه وافر کارکنان نسبت به وظایف و شغلشان سبب می‌شود که وظایف خود را با کارایی بالایی انجام دهند. نتایج این فرضیه با یافته‌های (شمس و همکاران، ۲۰۲۱؛ ایوانز و دیویس، ۲۰۰۵؛ اکمرسون، ۱۹۷۶) همخوانی دارد. فرضیه دوم پژوهش بیان می‌دارد دلبستگی شغلی بر عملکرد نوآورانه کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این فرضیه نیز مورد تأیید قرار گرفت. کارکنان با تلاش مضاعفی به انجام مسئولیت‌های خود اقدام می‌نمایند. چنین کارکنانی با اشتیاق فراوانی که دارند در زمینه دستیابی به اهداف از راهبردهای کلیدی استفاده نموده و با تمرکز بیشتر روی مسائل و طرح روش‌های نوین به حل مسائل اقدام می‌نمایند. ایده‌های خلاقانه و بدیع به خلاقیت و عملکرد نوآورانه در سازمان منجر می‌شود که رفتارهای نوآورانه را نیز دربرمی‌گیرد. نتایج این فرضیه با یافته‌های (کن و کیم، ۲۰۲۰؛ کیم و کو، ۲۰۱۷؛ اورث و وولمر، ۲۰۱۷؛ گوپتا و همکاران، ۲۰۱۷) همخوانی دارد. فرضیه سوم پژوهش بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف کاری بر عملکرد نوآورانه کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این فرضیه نیز مورد تأیید قرار گرفت. ایجاد شرایط منعطف و اعطای حقوق و مزایا متناسب با عملکرد بالای کارکنان که در نتیجه عقد توافقات شخصی‌سازی شده ایجاد می‌شود، موجب می‌شود کارکنان با خلاقیت بالا اقدام به انجام وظایف خویش نمایند و ایده‌های جدید مطرح و عنوان شود.

عقد قراردادهای نامتعارف کاری سبب افزایش رفتارها و عملکردهای نوآورانه کارکنان می‌شود تا بتوانند ضمن بهره‌بردن از مزایای توافقات به اهداف فردی و سازمانی دست یابند. نتایج این آزمون با یافته‌های (هوآنگ و چن، ۲۰۲۱؛ ویلاجوز و همکاران، ۲۰۱۹؛ کیمولو و چریوت، ۲۰۱۹) مطابقت و همخوانی دارد. آزمون فرضیه چهارم پژوهش بیان می‌دارد قراردادهای نامتعارف از طریق دل‌بستگی شغلی بر عملکرد نوآورانه کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این فرضیه نیز مورد تأیید قرار گرفت. قراردادهای شخصی‌سازی شده به ایجاد شرایط منعطف کاری منجر شده که خواسته هر فرد متخصصی است که در چنین شرایطی به ایفای نقش‌های خود پردازد. چنین شرایطی به حفظ کارکنان متعهد و وفادار منجر می‌شود، کارکنانی که دل‌بسته شغل خویش هستند و با شور و علاقه وافر به ایفای نقش می‌پردازند. کارکنان دل‌بسته با انگیزه بالایی که دارند به دنبال طرح ایده‌های خلاقانه و عملکرد خلاقانه هستند تا اهداف سازمانی تحقق یافته و به موفقیت دست یابند. لذا ایجاد شرایط دورکاری و اعطای حقوق و مزایا سبب می‌شود، دل‌بستگی کارکنان به شغل خویش افزایش یابد و افزایش دل‌بستگی به افزایش عملکرد نوآورانه کارکنان منجر شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های (شمس و همکاران، ۲۰۲۱؛ گوپتا و همکاران، ۲۰۱۷؛ کی و کیم، ۲۰۲۰؛ کیم و کو، ۲۰۱۷؛ هوآنگ و چنگ، ۲۰۲۱، اورث و وولمر، ۲۰۱۷) مطابقت دارد. فرضیه پنجم پژوهش بر این پایه استوار است که قراردادهای نامتعارف کاری بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این فرضیه نیز مورد تأیید قرار گرفت. عقد توافقات غیررسمی و شخصی‌سازی شده منجر می‌شود کارکنان به لحاظ روانی احساس کنند شایستگی و صلاحیت بالایی دارند و اعتماد به نفس بالایی به دست می‌آورند. شرایط منعطف کاری منجر می‌شود در کارکنان یک حس درونی ایجاد شده تا افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم باارزشی را دنبال می‌کنند و وقت و نیروی آنان با ارزش است. ایجاد شرایط منعطف به افزایش اعتماد به نفس و صلاحیت روانی کارکنان منجر می‌شود. نتایج این آزمون با یافته‌های (وانگ و لانگ، ۲۰۱۸؛ مون کایو و همکاران، ۲۰۱۷؛ شمس و همکاران، ۲۰۲۱) مطابقت و همخوانی دارد. فرضیه ششم پژوهش بر این پایه استوار است که توانمندسازی روان‌شناختی بر دل‌بستگی شغلی کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد که این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت. کارکنانی که به لحاظ روان‌شناختی توانمند هستند، توان کنترل شغل خویش را داشته و به سبب انگیزه درونی بالایی که دارند نسبت به شغل خویش دل‌بسته بوده و اشتیاق بالایی به فعالیت در شرکت دارند. توانمندسازی

روان‌شناختی به افزایش انگیزه درونی و ارتقای دلبستگی افراد به شغل خویش منجر می‌شود که با شور و علاقه بالایی مسئولیت‌های خویش را ایفا خواهند نمود. نتایج این آزمون با یافته‌های (شارما و سینگ، ۲۰۱۸؛ سندیا و سولفی، ۲۰۱۹؛ مونیکا و کریشناونی، ۲۰۱۹؛ شمس و همکاران، ۲۰۲۱) مطابقت و همخوانی دارد. فرضیه هفتم پژوهش بر این پایه استوار است که توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد نوآورانه کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این فرضیه نیز مورد تأیید قرار گرفت. کارکنانی که به‌لحاظ روان‌شناختی توانمند هستند به‌دلیل انگیزه درونی بالایی که دارند به‌دنبال طرح ایده‌های خلاقانه و عملیاتی‌سازی طرح‌های بدیع هستند. چنین کارکنانی مسئولیت‌پذیر بوده و در راستای دستیابی به اهداف سازمانی همواره به‌دنبال عملکرد نوآورانه هستند تا با خلق و ارائه خدمات نوین بتوانند به موفقیت سازمانی برسند. نتایج این آزمون با یافته‌های (جاوید و همکاران، ۲۰۱۹؛ ذوالفقار، ۲۰۱۹؛ باتنگار، ۲۰۱۲؛ هوآننگ و چنگک، ۲۰۲۱، شمس و همکاران، ۲۰۲۱) مطابقت و همخوانی دارد. آزمون فرضیه هشتم پژوهش بیان می‌دارد قراردادهای نامتعارف از طریق توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد نوآورانه کارکنان شرکت‌های هواپیمایی ایران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت. عقد توافقات شخصی‌سازی‌شده موجب می‌شود کارکنان نسبت به شغل و سازمان خویش علاقه وافر پیدا کنند؛ زیرا ایجاد شرایط منعطف سبب می‌شود کارکنان انگیزه درونی بالایی به‌دست آورند و باور داشته باشند که توانایی و صلاحیت‌های مدنظر در شغل خویش را دارند. بنابراین، برای دستیابی به اهداف فردی و سازمانی اقدام به نوآوری و عملکرد نوآورانه خواهند نمود تا با ارائه خدمات خلاقانه و نوین مشتریان بیشتری را جذب شرکت‌ها نموده و بتوانند سهم بالایی از بازار هدف را به خود اختصاص دهند. فلذا ایجاد شرایط دورکاری و اعطای حقوق و مزایا موجب می‌شود کارکنان به‌لحاظ روانی توانمند شده و افزایش توانمندسازی روان‌شناختی به افزایش عملکرد نوآورانه کارکنان منجر شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های (شمس و همکاران، ۲۰۲۱؛ هوآننگ و چنگک، ۲۰۲۱، جاوید و همکاران، ۲۰۱۹؛ ذوالفقار، ۲۰۱۹؛ باتنگار، ۲۰۱۲) مطابقت دارد.

باتوجه به فرضیه اول پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران اجرایی شرکت‌های هواپیمایی زمینه عقد توافقات غیررسمی و نامتعارف را فراهم نمایند تا متناسب با شرایط عدم اطمینان و پیشرفت فناوری، کارکنان بتوانند برخی از وظایف و امور محوله‌ای را که امکان دورکاری وجود دارد، از راه دور و با شرایط منعطف وظایف خود را انجام داده و متناسب با شایستگی و صلاحیتی که دارند حقوق و مزایای

بیشتری دریافت کنند. همچنین در راستای فرضیه دوم پیشنهاد می‌شود که مدیران اجرایی شرکت‌های هواپیمایی ایران با ایجاد علاقه و اشتیاق بالا در کارکنان به شکوفایی خلاقیت کارکنان و نوآوری در سازمان منجر شوند. کارکنان به واسطه ارائه ایده‌ها و عملیاتی کردن آنها مورد تقدیر و تشویق قرار گیرند. نظام ارزیابی عملکرد و پاداش متناسب می‌تواند باعث افزایش انگیزه و اشتیاق به کار، خلاقیت و نوآوری در عملکرد کارکنان شود. با توجه به فرضیه سوم پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت‌های هواپیمایی بخشی از اختیارات خود را به کارکنان تفویض نمایند تا آنها با استقلال و آزادی بیشتر بتوانند در تصمیمات مشارکت نموده و با ارائه ایده‌های بدیع بتوانند خدمات نوین و با کیفیتی به مشتریان ارائه نمایند. با توجه به فرضیه چهارم پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران اجرایی شرکت‌های هواپیمایی ایرانی ضمن تلاش برای تأمین الزامات و حداکثرسازی اهداف سازمان، راهکارهای منطقی و قابل قبولی برای قراردادهای نامتعارف به کارکنانشان اعلام نمایند، بسته‌های متناسب‌سازی شده همچون پرداخت و ارائه مزایای بیشتر در ازای عملکرد بالاتر از حد انتظار، دادن مرخصی و ایجاد شرایط کار از راه دور برای برخی از وظایفی که امکان دوکاری وجود دارد و ارتقای کارکنان در مسیر پیشرفت شغلی در ازای عملکرد بالاتر از انتظار به افزایش دلبستگی و اشتیاق کارکنان به شغل و سازمان خویش و نهایتاً عملکرد نوآورانه منجر می‌شود. با توجه به فرضیه پنجم پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های هواپیمایی ایران به استفاده از کورس‌های آموزشی برای طی آموزش‌هایی که افراد خودشان به آنها نیاز دارند، مبادرت ورزند. آموزش مهارت‌های جدید نیز به کارکنان کمک می‌کند تا بتوانند متناسب با نیازهای مشتریان اقدام به ارائه خدمات جدید نمایند. در رابطه با فرضیه ششم پیشنهاد می‌شود که نیازها و اولویت‌های کارکنان مدنظر قرار داده شود و برنامه‌های توانمندسازی در شرکت‌های هواپیمایی پیوسته اجرا و در این زمینه سرمایه‌گذاری‌های لازم انجام شود. در رابطه با فرضیه هفتم پژوهش نیز پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های هواپیمایی ایران با تقویت توانمندی‌های کارکنان و سرمایه‌گذاری بر نقاط مثبت منجر به افزایش خلاقیت و نوآوری در کارکنان شوند و کارکنان با دید بازتری به مسائل نگاه کنند تا بتوانند فرصت‌ورزی نموده و به ارائه خدمات نوین روی آورند. نهایتاً با توجه به فرضیه هشتم نیز پیشنهاد می‌شود که مدیران اجرایی شرکت‌های هواپیمایی ایران با گسترش زمینه‌های آموزشی و برگزاری دوره‌های مهارت‌افزایی، به توانمندسازی کارکنان منجر شوند تا کارکنان بتوانند با شایستگی و صلاحیت بیشتری اقدام به ارائه نظرات خلاقانه و بدیع خود نمایند. بدین ترتیب، طرح‌های خدماتی نوینی در اختیار مشتریان قرار دهند. توجه به مهارت‌افزایی، ارتقای شایستگی و ارتقا در مسیر پیشرفت شغلی می‌تواند نیروی محرکه‌ای برای خلق ایده‌های نوین باشد.

همچنین با توجه به اینکه این پژوهش در شرکت‌های هواپیمایی ایران انجام شده است، پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های بیشتری در زمینه قراردادهای نامتعارف و عملکرد نوآورانه در شرکت‌های خصوصی و عمومی انجام شود که به افزایش تعمیم‌پذیری یافته‌ها منجر شده و می‌تواند به شناسایی سایر متغیرهای پیرامون همچون نقش رهبران راهبردی، کارکنان دوسوتوان، آینده‌نگری کارکنان و ... این روابط کمک کند. استفاده از پژوهش‌های کیفی و آمیخته (همچون روش ساختاری تفسیری، روش دلفی فازی، روش دیمتل) در زمینه قراردادهای نامتعارف کاری و عملکرد نوآورانه نیز می‌تواند دیدگاه‌های جدیدی را در زمینه شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر آنها پیش روی پژوهشگران آتی قرار دهد. محدودیت موجود در این پژوهش با توجه به اینکه جامعه آماری این پژوهش کارکنان پنج شرکت هواپیمایی ایران هستند، می‌بایست به تفاوت‌های موجود از لحاظ ساختاری و محیطی توجه کرد که تعمیم نتایج پژوهش به سایر شرکت‌ها را با ملاحظات همراه می‌کند. علاوه بر این، ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش پرسشنامه بوده که ماهیت خوداظهاری کارکنان ممکن است گرایش به تظاهر در پاسخ به سؤالات را ایجاد و نتایج پژوهش را تحت تأثیر قرار داده باشد و همچنین محدودیت دیگر پژوهش در زمینه کمبود ادبیات موجود در حوزه پژوهش بود که این پژوهش می‌تواند بر غنای ادبیات موجود و تقویت روابط بین متغیرها بیفزاید و خلأ موجود را پوشش دهد.

منابع

- ابراهیمی، الهام (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر قراردادهای نامتعارف بر ابعاد عدالت سازمانی ادراک شده: نقش تعدیل گر مبادله رهبر - پیرو، **فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی**، دوره نهم، شماره ۴ (۳۶): ۹۵-۱۲۳.
- ابراهیمی، الهام (۱۴۰۱)، معاملات غیرمتعارف و غنی سازی کار و خانواده؛ نقش تعدیل گر خودکارآمدی، **فصلنامه مدیریت بهره‌وری**، دوره ۱۶، شماره ۱ (۶۰): ۲۵۱-۲۲۷.
- Aggarwal, A., Chand, P. K., Jhamb, D., & Mittal, A. (2020). Leader-member exchange, work engagement, and psychological withdrawal behavior: The mediating role of psychological empowerment. **Frontiers in Psychology**, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00423>
- Bal, P. M., De Jong, S. B., Jansen, P. G., & Bakker, A. B. (2012). Motivating employees to work beyond retirement: A multi-level study of the role of I-deals and unit climate. **Journal of Management Studies**, 49(2), 306-331. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01026.x>
- Bhatnagar, J. (2012). Management of innovation: Role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context. **The International Journal of Human Resource Management**, 23(5), 928-951. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651313>
- Boudrias, J. and brunet, L; Savoie, A. and Plunier, P, (2010), Empowering Employees: The moderating role of perceived organizational climate and justice, **Canadian Journal of Behavioural science**, Vol. 42, No. 4, 2010, pp.201-211.
- Caliskan, E., & Torun, A. (2019). Individualized HR practices and idiosyncratic deals (I-deals) and the expected positive individual and organizational outcomes. **Istanbul Business Research**, 48(1), 36-63. <https://doi.org/10.26650/ibr.2019.48.0016>
- Cefis, E., Marsili, O., & Rigamonti, D. (2019). In and out of balance: Industry relatedness, learning capabilities and post-acquisition innovative performance. **Journal of Management Studies**, 57(2), 210-245. <https://doi.org/10.1111/joms.12441>
- Cheng, T., Zhang, P., Wen, Y., & Wang, L. (2020). Social media use and employee innovative performance: Work engagement as a mediator. **Social Behavior and Personality: an international journal**, 48(1), 1-9. <https://doi.org/10.2224/sbp.8698>
- Cooke, F. L., Cooper, B., Bartram, T., Wang, J., & Mei, H. (2019). Mapping the relationships between high-performance work systems, employee resilience and engagement: A study of the banking industry in China. **The International Journal of Human Resource Management**, 30(8), 1239-1260. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1137618>
- Côté, K., Lauzier, M., & Stinglhamber, F. (2021). The relationship between presenteeism and job satisfaction: A mediated moderation model using work engagement and perceived organizational support. **European Management Journal**, 39(2), 270-278. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.001>

- Dust, S. B., Resick, C. J., Margolis, J. A., Mawritz, M. B., & Greenbaum, R. L. (2018). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. **The Leadership Quarterly**, 29(5), 570-583. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.02.002>
- Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual review of sociology*, 2(1), 335-362
- Evans, W. R., & Davis, W. D. (2005). High-performance work systems and organizational performance: The mediating role of internal social structure. **Journal of Management**, 31(5), 758-775. <https://doi.org/10.1177/0149206305279370>
- Goetz, N., & Wald, A. (2020). Employee performance in temporary organizations: The effects of person-environment fit and temporariness on task performance and innovative performance. **European Management Review**, 18(2), 25-41. <https://doi.org/10.1111/emre.12438>
- Gupta, v., Singh, s., & Bhattacharya, a. (2017). The relationships between leadership, work engagement and employee innovative performance: Empirical evidence from the Indian r&d context. **International Journal of Innovation Management**, 21(07), 1750055. <https://doi.org/10.1142/s1363919617500554>
- Hir, Joseph. Holt, Thomas. Ringle, Christine. Sarstad, Marco (2017). **Modeling of structural equations of least squares (PLS-SEM)**. Translation: Azar, A, Gholamzadeh, R. Knowledge Look Publications. Tehran.
- Hornung, S., Rousseau, D. M., Weigl, M., Müller, A., & Glaser, J. (2014). Redesigning work through idiosyncratic deals. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 23(4), 608-626. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2012.740171>
- Huang, Y., & Chen, X. (2021). A moderated mediation model of idiosyncratic deals and innovative performance of R&D employees: Roles of vitality. **Chinese Management Studies**. <https://doi.org/10.1108/cms-09-2020-0417>
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., Nasim, A., & Khan, S. A. (2020). A moderated-mediation analysis of psychological empowerment: Sustainable leadership and sustainable performance. **Journal of Cleaner Production**, 262, 121429. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121429>
- Javed, B., Abdullah, I., Haque, A. U., & Rubab, U. (2019). Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of psychological empowerment. **Academy of Management Proceedings**, 2018(1), 15780. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2018.15780abstract>
- Jimenez-Jimenez, D., Sanz-Valle, R. and Hernandez-Espallardo, M. (2008). Fostering innovation: The role of market orientation and organizational learning. **European Journal of Innovation Management**, 11(3), 389- 412.
- Kafouros, M., Love, J. H., Ganotakis, P., & Konara, P. (2020). Experience in R&D collaborations, innovative performance and the moderating effect of different dimensions of absorptive capacity. **Technological Forecasting and Social Change**, 150, 119757. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119757>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of Management Journal**, 33(4), 692-724.

- Katou, A. A., Budhwar, P. S., & Patel, C. (2020). Idiosyncratic deals in less competitive labor markets: Testing career I-deals in the Greek context of high uncertainties. **The International Journal of Human Resource Management**, 1-28. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1759672>
- Khan, Jabran; Jaafar, Mastura; Javed, Basharat; Mubarak, Namra; Saudagar, Tahira (2020). Does inclusive leadership affect project success? The mediating role of perceived psychological empowerment and psychological safety. **International Journal of Managing Projects in Business**, 13(5), 1077–1096. doi: 10.1108/ijmpb-10-2019-0267
- Kim, M., & Koo, D. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 29(12), 3044-3062. <https://doi.org/10.1108/ijchm-06-2016-0319>
- Kimwolo, A., & Cheruiyot, T. (2019). Intrinsically motivating idiosyncratic deals and innovative work behaviour. **International Journal of Innovation Science**, 11(1), 31-47. <https://doi.org/10.1108/ijis-05-2017-0038>
- Kwon, K., & Kim, T. (2020). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: Revisiting the JD-R model. **Human Resource Management Review**, 30(2), 100704. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100704>
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational leadership and job performance: the mediating role of work engagement. **SAGE Open**, 10(1), 2158244019899085.
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. **Work & Stress**, 34(3), 259-278.
- Liao, C., Wayne, S. J., & Rousseau, D. M. (2016). Idiosyncratic deals in contemporary organizations: A qualitative and meta-analytical review. **Journal of Organizational Behavior**, 37(59), S9-S29. <https://doi.org/10.1002/job.1959>
- Liu, J., Lee, C., Hui, C., Kwan, H. K., & Wu, L. (2013). Idiosyncratic deals and employee outcomes: The mediating roles of social exchange and self-enhancement and the moderating role of individualism. **Journal of Applied Psychology**, 98(5), 832-840. <https://doi.org/10.1037/a0032571>
- Liu, F., & Zhou, K. (2020). Idiosyncratic deals and creative deviance: The mediating role of psychological entitlement. **R&D Management**, 22(03), 1-14. <https://doi.org/10.1111/radm.12430>
- 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>
- Monica, R., & Krishnaveni, R. (2019). Enhancing innovative work behaviour through work engagement: Examining the role of psychological empowerment and social support. **International Journal of Business Innovation and Research**, 20(4), 527. <https://doi.org/10.1504/ijbir.2019.103323>

- Moye, M. J., & Henkin, A. B. (2006). Exploring associations between employee empowerment and interpersonal trust in managers. **Journal of Management Development**, 25(2), 101-117. <https://doi.org/10.1108/02621710610645108>
- Ng, T. W., & Lucianetti, L. (2015). Goal striving, idiosyncratic deals, and job behavior. **Journal of Organizational Behavior**, 37(1), 41-60. <https://doi.org/10.1002/job.2023>
- Orth, M., & Volmer, J. (2017). Daily within-person effects of job autonomy and work engagement on innovative behaviour: The cross-level moderating role of creative self-efficacy. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 26(4), 601-612. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2017.1332042>
- Radic, A., Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Han, H., & Law, R. (2020). Job demands–job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees. **International Journal of Hospitality Management**, 88, 102518. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102518>
- Rai, A., & Maheshwari, S. (2020). Exploring the mediating role of work engagement between the linkages of job characteristics with organizational engagement and job satisfaction. **Management Research Review**, 44(1), 133-157. <https://doi.org/10.1108/mrr-10-2019-0442>
- Rousseau, D. M., Ho, V. T., & Greenberg, J. (2006). I-deals: Idiosyncratic terms in employment relationships. **Academy of Management Review**, 31(4), 977-994. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.22527470>
- Rousseau, D. M., Hornung, S., & Kim, T. G. (2009). Idiosyncratic deals: Testing propositions on timing, content, and the employment relationship. **Journal of Vocational Behavior**, 74(3), 338-348. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.02.004>
- Rousseau, D. (2015). **I-deals: Idiosyncratic deals employees bargain for themselves: Idiosyncratic deals employees bargain for themselves**. Routledge.
- Rosen, C. C., Slater, D. J., Chang, C., & Johnson, R. E. (2013). Let's make a deal. **Journal of Management**, 39(3), 709-742. <https://doi.org/10.1177/0149206310394865>
- Sandhya, S., & Sulphay, M. (2019). An assessment of contribution of employee engagement, psychological contract and psychological empowerment towards turnover intentions of IT employees. **International Journal of Environment, Workplace and Employment**, 5(1), 22. <https://doi.org/10.1504/ijewe.2019.097186>
- Sandri, P., & Widodo, W. (2020). Innovative performance development model based on human capital and network quality toward improved marketing performance. **Management Science Letters**, 659-664. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.9.013>
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, 3(1), 71-92.
- Shams, M. S., Mei, T. S., & Adnan, Z. (2021). Nexus between idiosyncratic deals and work engagement via psychological empowerment: A PLS-SEM approach. **Management Science Letters**, 11(1), 689-698. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.037>
- Sharma, N., & Singh, V. K. (2018). Psychological empowerment and employee engagement. **International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals**, 9(4), 44-55. <https://doi.org/10.4018/ijhctip.2018100103>

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. **Academy of Management Journal**, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- Teo, S. T., Bentley, T., & Nguyen, D. (2020). Psychosocial work environment, work engagement, and employee commitment: A moderated, mediation model. **International Journal of Hospitality Management**, 88, 102415. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102415>
- Villajos, E., Tordera, N., & Peiró, J. M. (2019). Human resource practices, Eudaimonic well-being, and creative performance: The mediating role of idiosyncratic deals for sustainable human resource management. **Sustainability**, 11(24), 6933. <https://doi.org/10.3390/su11246933>
- Wang, C., & Chen, H. (2020). Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance. **Journal of Hospitality and Tourism Insights**, 3(4), 415-429. <https://doi.org/10.1108/jhti-09-2019-0105>
- Wang, S., Liu, Y., & Shalley, C. E. (2018). Idiosyncratic deals and employee creativity: The mediating role of creative self-efficacy. **Human Resource Management**, 57(6), 1443-1453. <https://doi.org/10.1002/hrm.21917>
- Wang, L., & Long, L. (2018). Idiosyncratic deals and taking charge: The roles of psychological empowerment and organizational tenure. **Social Behavior and Personality: an international journal**, 46(9), 1437-1448. <https://doi.org/10.2224/sbp.7084>
- Wang, P., Wang, S., Yao, X., & Hsu, I. (2019). John Lawler's Idiosyncratic deals and work-to-family conflict and enrichment: The mediating roles of fit perceptions and efficacy beliefs. **Human Resource Management Journal**, 29(4), 600-619.
- Xu, J., Xie, B., & Chung, B. (2019). Bridging the gap between affective well-being and organizational citizenship behavior: The role of work engagement and collectivist orientation. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 16(22), 4503. <https://doi.org/10.3390/ijerph16224503>
- Yang, X. (2020). Review of idiosyncratic deals in organization: From the dual perspective of "I-dealers" and "Co-workers". **American Journal of Industrial and Business Management**, 10(03), 645-658. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.103043>
- Zulfiqar, A. (2019). The role of knowledge sharing and organizational memory on employees' innovative work behavior through psychological empowerment. **Journal of Commerce and Management Thought**, 10(4), 420. <https://doi.org/10.5958/0976-478x.2019.00028.4>