

## بررسی تأثیر سرمایه‌ی فکری بر انعطاف منابع انسانی در صنعت بانکداری

محمودرضا اسماعیلی\*، صمد رحیمی اقدام\*\*

تاریخ دریافت: ۹۳/۱۱/۲۸

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۲/۰۶

### چکیده

در اقتصاد دانشی، دارایی‌های فکری و به‌ویژه سرمایه‌های انسانی جزو مهم‌ترین دارایی‌های سازمانی به‌شمار می‌رود و موفقیت بالقوه‌ی سازمان‌ها، ریشه در قابلیت‌های فکری آنها دارد. هدف این پژوهش، تبیین چارچوب علمی و آرایه‌ی راه‌کارهایی برای انعطاف منابع انسانی در صنعت بانکداری مبتنی بر سرمایه‌ی فکری است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه‌ی گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی است. برای گردآوری داده‌ها، از پرسش‌نامه استفاده شده است. جامعه‌ی آماری این پژوهش، کارکنان بانک‌های ملت، تجارت، صادرات و مسکن شهرستان تبریز را دربر می‌گیرد. پس از تعیین حجم نمونه، ۲۶۲ پرسش‌نامه به روش تصادفی توزیع، گردآوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که سرمایه‌ی فکری با ضریب تشخیص ۸۱ درصد، تبیین‌کننده‌ی قوی انعطاف منابع انسانی است. همچنین نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که همه‌ی ابعاد متغیر سرمایه‌ی فکری رابطه‌ی مثبت و معنادار با انعطاف منابع انسانی دارند. بنابراین، مدیریت اثربخش سرمایه‌های فکری، به بهبود انعطاف منابع انسانی منجر می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** انعطاف منابع انسانی؛ سرمایه‌ی فکری؛ سرمایه‌ی انسانی؛ سرمایه‌ی ساختاری؛ سرمایه‌ی رابطه‌ای.

\*. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده‌ی علوم اقتصادی و اداری دانشگاه لرستان، خرم آباد

dr.mr\_esmaeili@yahoo.com

\*\* نویسنده‌ی مسئول: دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده‌ی علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه لرستان، خرم آباد

s.rahimiaghdam@gmail.com

## مقدمه

دنیای کنونی، عصر دانایی است و اقتصاد از شکل صنعتی به شکل دانشی تغییر کرده است. دراکر<sup>۱</sup> (۱۹۵۹) برای نخستین بار واژه‌ی کار دانشی را برای اشاره به کارکنانی که با منابع ناملموس کار می‌کردند استفاده نمود (نیکوکار و همکاران، ۱۳۹۳: ۴۲). در این اقتصاد، دارایی‌های فکری و به‌ویژه سرمایه‌های انسانی جزو مهم‌ترین دارایی‌های سازمانی به‌شمار می‌رود و موفقیت بالقوه‌ی سازمان‌ها، ریشه در قابلیت‌های فکری آنها دارد (حاجی کریمی و فرجیان، ۱۳۸۷: ۵۲). افزایش رقابت، جهانی‌شدن، تغییرات فناوری و توسعه‌ی فرایند دانش، به تغییراتی در فرایند ایجاد ارزش در سازمان‌ها منجر شده است (حسینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۵۱). یکی از منابعی که موجب خلق ارزش در سازمان می‌شود، منابع انسانی است. هوگر<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) استدلال می‌کند که سرمایه‌ی انسانی به‌عنوان بخشی از سرمایه‌ی فکری، می‌تواند برای سازمان ارزش به‌وجود آورد. باتاچاریا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) نیز استدلال کرده‌اند که منابع انسانی، با برخورداری از ویژگی‌هایی نظیر ارزش آفرینی، کمیابی و دشواری تقلید، زمینه را برای بهبود قابلیت‌های سازمان فراهم می‌آورد. وجود تغییرات زیاد در بازارهای جهانی، مستلزم دستیابی به فناوری‌های جدید و تمرکز بر ارتقای کیفیت محصولات است که تحقق این موارد معلول انعطاف منابع انسانی است. در محیط نامطمئن، داشتن انعطاف منابع انسانی از طریق ایجاد مزیت رقابتی پایدار در بلندمدت، برای سازمان ارزش آفرین است (کتکار و ست<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰: ۱۱۷۳).

در اقتصاد دانش‌محور امروز، موفقیت سازمان، به توانایی مدیریت دارایی‌های نامشهود وابسته است (قلاوندی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۰۰). محیط کسب‌وکار مبتنی بر دانش، نیازمند رویکردی است که دارایی‌های ناملموس جدید سازمانی مثل دانش، شایستگی‌های منابع انسانی، نوآوری، فرهنگ سازمانی و غیره را در برگیرد؛ در این میان، سرمایه‌ی فکری، توجه روزافزون پژوهشگران سازمانی را برانگیخته است (بونتیس<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸: ۶۵). سرمایه‌ی فکری، نتیجه‌ی اثرات شبکه‌ای استفاده از انواع منابع سازمانی، انسانی و فکری بوده و نماینده‌ی مجموعه دارایی‌های

1. Druker
2. Hughes
3. Bhattacharya, Gibson & Doty
4. Ketkar & Sett
5. Bontis

ناملموسی است که به‌عنوان دارایی‌های دانش معروفند و بخش مهمی از ارزش شرکت‌ها به‌شمار می‌رود (چوپانی و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۴). سرمایه‌ی فکری به‌عنوان یک نظریه‌ی منبع‌محور شناخته‌شده و همچنین به‌عنوان یک منبع راهبردی نگریسته می‌شود (زیغال و مالول<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۴۱). در کشور ما، نظام بانکداری، دولتی است یا به‌عبارت دیگر براساس قوانین دولتی اداره می‌شود. دولتی بودن نظام بانکداری ایران، بیانگر عدم اختیار بانک‌ها در تعیین نرخ سود سپرده‌ها است. با توجه به محدودیت‌های نظام بانکی دولتی در استفاده از ابزارهای رقابتی مالی، اهمیت بررسی عواملی که با تکیه بر نظریه‌ی منبع‌محور، در حوزه‌ی منابع انسانی بتواند تأثیر عمیقی بر عملکرد نیروهای سازمان داشته باشد و اثر منفی دولتی‌بودن سامانه‌ی بانکی را تعدیل نماید، دوچندان می‌شود. در صنعت بانکداری که خدمات نامشهود ارائه می‌دهند، داشتن مهارت، تخصص و دانش مربوط و برقراری ارتباط مناسب با مشتری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از این‌رو، ضرورت فراهم نمودن بستر توسعه‌ی منابع انسانی با انعطاف بالا برای رویارویی با مسایل فوق‌آشکار می‌شود. بررسی مطالعات پیشین نشان می‌دهد که پژوهش‌های بسیار اندکی درباره‌ی انعطاف منابع انسانی و به‌ویژه عوامل مؤثر بر آن انجام شده است؛ بنابراین، مطالعه‌ی عوامل مؤثر بر انعطاف منابع انسانی در صنعت بانکداری ضروری به نظر می‌رسد. از این‌رو، با توجه به ماهیت سامانه‌ی بانکداری در ارائه‌ی خدمات، به مطالعه و بررسی تأثیر عامل سرمایه‌ی فکری بر انعطاف منابع انسانی پرداخته شد. لذا، پژوهش حاضر، با هدف تبیین چارچوب علمی و ارائه‌ی راه‌کارهایی برای انعطاف منابع انسانی صنعت بانکداری، مبتنی بر سرمایه‌ی فکری انجام گرفت.

## مرور مبانی نظری

### انعطاف منابع انسانی<sup>۲</sup>

تعریف انعطاف، ریشه در نظریه‌های فرانوگرا و نظریه‌های مبتنی بر منابع دارد که شامل توانایی سازمان برای نشان‌دادن واکنش صحیح و مؤثر به تغییرات محیط کسب‌وکار و همچنین توانایی پیش‌بینی تأثیر این تغییرات بر اهداف سازمان است (سیدنقوی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۳۱).

1. Zeghal & Maaloul  
2. Human Resource Flexibility

انعطاف سازمانی به‌عنوان قابلیت پویای سازمان به واکنش فعال به محیط رقابتی در حال تغییر در نظر گرفته شده است که ممکن است مزیت رقابتی پایدار برای سازمان به‌وجود آورد (کتکار و ست، ۲۰۱۰: ۱۱۷۳). سانچز<sup>۱</sup> (۱۹۹۵) پیشنهاد می‌کند که هر چه طیف کاربردهای انتخابی یک منبع بیشتر و زمان و هزینه‌ی جایگزینی آن با منبع دیگر کمتر باشد، انعطاف منابع بیشتر خواهد بود. مفهوم انعطاف در سطوح مختلفی نظیر سازمان، مدیریت و سطوح وظیفه‌ای نظیر مدیریت منابع انسانی قابل تعریف است. مفهوم انعطاف منابع انسانی برگرفته از ادبیات مدیریت منابع انسانی است و به ظرفیت مدیریت منابع انسانی در ارتقای توانایی سازمان برای انطباق اثربخش و به‌موقع با الزامات متغیر و متنوعی که از ناحیه‌ی محیط یا درون سازمان تحمیل می‌شوند، اشاره دارد (عباسی و همکاران، ۱۳۹۲: ۹۱). براساس نظریه‌ی مبتنی بر منابع، تعریف انعطاف منابع انسانی جهت‌گیری درونی دارد؛ زیرا انعطاف منابع انسانی به وسعت مهارت‌ها و قابلیت‌های رفتاری کارکنان برمی‌گردد که سازمانی با انتخاب‌های مختلف فراهم می‌کند تا جایگزین‌های راهبردی مختلف را دنبال کنند (بلتران و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸: ۱۰۱۴). پژوهشگران، استدلال کرده‌اند که انعطاف منابع انسانی ویژگی یا خصیصه‌ی درونی است و آن را با توجه به نوع کارکرد سازمان با سه جزء مفهومی مورد بررسی قرار داده‌اند (عباسی و همکاران، ۱۳۹۲: ۹۱؛ سیدنقوی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۳۷؛ رایت و اسنل<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸: ۷۵۶؛ بلتران و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۰۱۵). براساس پیشینه‌ی موجود، سنجش انعطاف منابع انسانی در این پژوهش نیز براساس سه مؤلفه‌ی انعطاف وظیفه‌ای، مهارتی و رفتاری انجام شد.

**انعطاف وظیفه‌ای<sup>۴</sup>:** به معنای همه‌کاره و چندمنظوره بودن کارکنان است؛ به عبارت دیگر: این الگو به معنای تطبیق کارکنان و توانایی آنها برای انجام وظایف گوناگون و جابه‌جایی در مشاغل است (اعرابی و دانش‌پرور، ۱۳۸۶: ۷)؛ همچنین به میزان سازگاری کارکردهای منابع انسانی با طیف وسیعی از موقعیت‌ها، واحدها و بخش‌های مختلف سازمان اطلاق می‌گردد (باتاچاریا و همکاران، ۲۰۰۵: ۶۲۶). فراسر و هولبای<sup>۵</sup> (۲۰۱۰: ۷۸) توانایی شرکت در تعدیل و

1. Sanchez  
2. Beltran & et al.  
3. Wright & Snell  
4. Functional Flexibility  
5. Fraser & Hvolby

گسترش مهارت‌های کارکنان در دامنه‌ی وسیعی از وظایف به منظور مطابقت با وظایف متغیر ناشی از تغییر در ماهیت تقاضا، روش‌های تولید یا فناوری را به عنوان انعطاف وظیفه‌ای تعریف می‌کنند. **انعطاف مهارتی<sup>۱</sup>**: به «کاربردهای متعدد مهارت‌های منابع انسانی در وضعیت‌های مختلف» و «اینکه چگونه می‌توان افراد با مهارت‌های مختلف را به سرعت، سازمان‌دهی مجدد نمود» اشاره دارد (رایت و اسنل، ۱۹۹۸: ۷۵۶). انعطاف مهارتی، بر سرعت و سهولت کسب مهارت و توانایی‌های جدید کارکنان دلالت دارد (بلتران و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۰۱۵). اگر کارکنان بتوانند وظایف شغلی متفاوتی را انجام دهند، سازمان، درجه‌ی بالایی از انعطاف مهارتی دارد. این نوع انعطاف می‌تواند منبع مزیت رقابتی سازمان باشد، زیرا مهارت‌های متنوع، ارزشمند هستند و به سختی توسط رقبا تقلید می‌شوند (باتاچاریا و همکاران، ۲۰۰۵: ۶۲۵).

**انعطاف رفتاری<sup>۲</sup>**: توانایی نشان دادن تنوعی از نقش‌های رفتاری در شرایط متفاوت است (رایت و اسنل، ۱۹۹۸: ۲۰؛ بلتران و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۰۱۵). این بُعد، بیانگر میزان بهره‌مندی کارکنان از مجموعه‌ی گسترده‌ای از الگوهای رفتاری است؛ به گونه‌ای که به آنان امکان سازگاری با الزامات خاص یک موقعیت را می‌دهد. اگر کارکنان قادر باشند به جای پیروی از روندهای استاندارد، الگوهای رفتاری متعدد را به طور مقتضی در شرایط مختلف به کار ببرند، سازمان با سهولت بیشتری با موقعیت‌های متغیر سازگار شده و به آنها واکنش نشان می‌دهد و در نتیجه، رقابت‌پذیری خود را افزایش می‌دهد (عباسی و همکاران، ۱۳۹۲: ۹۲).

## سرمایه‌ی فکری

اصطلاح سرمایه‌ی فکری برای نخستین بار در سال ۱۹۶۹ توسط اقتصاددانی به نام جان کنث گالبریت<sup>۳</sup>، برای توضیح و تبیین شکاف بین ارزش دفتری و ارزش بازار مؤسسات مطرح گردید (حسینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۵۱). سرمایه‌ی فکری به عنوان همه‌ی دارایی‌های غیرمالی یک سازمان تعریف می‌شود که در ترازنامه منعکس نمی‌شود (برزکالن و زلگالو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴: ۸۸۸).

1. Skill Flexibility
2. Behavioral Flexibility
3. John Kenneth Galbrith
4. Berzkalne & Zelgalve

سرمایه‌ی فکری شامل دانش افراد، خلاقیت، شهرت سازمان، ظرفیت‌های سازمانی، روابط با مشتریان، عرضه‌کنندگان و فناوری اطلاعاتی است. تمرکز اصلی این سرمایه بر سامانه‌هایی است که موجب ایجاد ارزش برای سازمان‌ها می‌شود (موسوی و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۹). با توجه به گستردگی مفهوم سرمایه‌ی فکری، بر یک تعریف اتفاق نظر وجود ندارد و پژوهشگران از جمله (بونتیس، ۱۹۹۸: ۶۶؛ سامدریا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳: ۱۳۸؛ برزکالن و زلگالو، ۲۰۱۴: ۸۸۹؛ حسینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۵۲؛ طبرسا و نظرپوری، ۱۳۹۱: ۵۸؛ چوپانی و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۴؛ علی‌پور درویشی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۵) در پژوهش‌های پیشین بر روی سه جنبه از سرمایه‌ی فکری، شامل سرمایه‌ی انسانی، ساختاری و رابطه‌ای تمرکز داشته‌اند که به تعاریف و پژوهش‌های پیشین مربوط اشاره می‌شود:

**سرمایه‌ی انسانی:** شامل همه‌ی ظرفیت‌های افراد، دانش، مهارت‌ها، تجربه و توانایی‌های کارکنان است (بونتیس، ۱۹۹۸: ۶۵؛ حسینی همکاران، ۱۳۹۲: ۱۵۲؛ موسوی و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۹). سرمایه‌ی انسانی، نشان‌دهنده‌ی موجودی دانش افراد یک سازمان است و به‌مثابه یک منبع نوآوری و نوسازی راهبردی از اهمیت خاصی برخوردار است (صالحی کردآبادی و ثابت، ۱۳۹۲: ۷).

**سرمایه‌ی ساختاری:** شامل سامانه‌های اطلاعاتی، دانش کدگذاری شده در شکلی از پایگاه داده، فرایندها و رویه‌های سازمانی (که در ذهن کارکنان نیستند)، مارک تجاری، حق ثبت و زیرساخت مورد نیاز برای اجرای راهبرد سازمان است (سامدریا، ۲۰۱۳: ۱۳۸). سرمایه‌ی ساختاری، شامل همه‌ی ذخایر غیرانسانی دانش در سازمان می‌شود که در برگیرنده‌ی پایگاه داده، نمودارهای سازمانی، دستورالعمل‌های اجرایی فرایندها، راهبردها، برنامه‌های اجرایی و به‌طور کلی هر آنچه که ارزش آن برای سازمان بالاتر از ارزش مادی‌اش باشد (عباس‌پور و همکاران، ۱۳۹۲: ۳۹).

**سرمایه‌ی رابطه‌ای:** اشاره به روابط سازمان با عوامل محیطی بیرونی دارد که ارتباط با مشتریان را شامل می‌شود (گوگان و دراگیسی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳: ۸۶۹). به عقیده‌ی بونتیس (۱۹۹۸)،

1. Sumedrea  
2. Gogan & Draghici

مهم‌ترین جزء سرمایه‌ی رابطه‌ای، سرمایه‌ی مشتری است، به‌خاطر اینکه موفقیت یک سازمان در گرو سرمایه‌ی مشتری آن است (طالبی و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۵).  
این سه جنبه از سرمایه‌ی فکری، با یکدیگر وابستگی متقابل دارند. سرمایه‌ی فکری از راه ترکیب، به‌کارگیری، تعامل، یک‌پارچه‌سازی و ایجاد تعادل بین سه جزء خود و نیز مدیریت جریان دانش بین آنها، بهترین ارزش ممکن، برای سازمان‌ها ارایه می‌کند (قلاوندی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۰۶).

### انعطاف منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری

اقتصاد دانش‌محور، نیازمند کارکنانی است تا به‌طور پیوسته یاد بگیرند و با فناوری پیوسته در حال تغییر سازگار شوند (هوگز، ۲۰۰۹: ۲). یادگیری، فرایندی پویا است که سازمان را قادر می‌سازد به سرعت با تغییرات سازگاری یابد؛ این فرایند، شامل تولید دانش جدید، مهارت‌ها و رفتارها می‌شود (قلاوندی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۰۰). سرمایه‌ی فکری، اصطلاحی برای ترکیب دارایی ناملموس بازار، دارایی فکری، دارایی انسانی و دارایی زیرساختاری است که سازمان را برای انجام فعالیت‌هایش توانمند می‌سازد (طالبی و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۱). هامل و پارهاالد<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) به نقل از (قلاوندی و همکاران، ۱۳۹۱) سرمایه‌ی فکری را شایستگی‌های سازمان می‌دانند که عمدتاً با تجربه و تخصص کارکنان آن مربوط است. بونتیس (۱۹۹۸) سرمایه‌ی فکری را هر گونه خلق ارزش به‌وسیله‌ی هوش و ذهن انسان تعریف می‌کند. سرمایه‌ی فکری، مجموعه‌ای از دانش، اطلاعات و دارایی‌های فکری، تجربه و یادگیری سازمانی است که می‌تواند موجب ایجاد ارزش برای سازمان شود. در واقع سرمایه‌ی فکری، دانش و توانایی‌های کارکنان سازمان را برای ایجاد ارزش به‌کاربرده و باعث مزیت رقابتی می‌شود (طبرسا و نظریوری، ۱۳۹۱: ۵۸). براساس مبانی نظری و تجربی اشاره‌شده، مبنی بر توان سرمایه‌ی فکری در تجمیع دانش، مهارت‌ها، تجارب، یادگیری، تغییر در رفتارها و سازگاری سریع، پژوهش حاضر بر تأثیر سرمایه‌ی فکری بر انعطاف منابع انسانی تأکید کرده و به‌دنبال مطالعه‌ی آن است.

1. Hamel & Parhalad

## پیشینه‌ی پژوهش

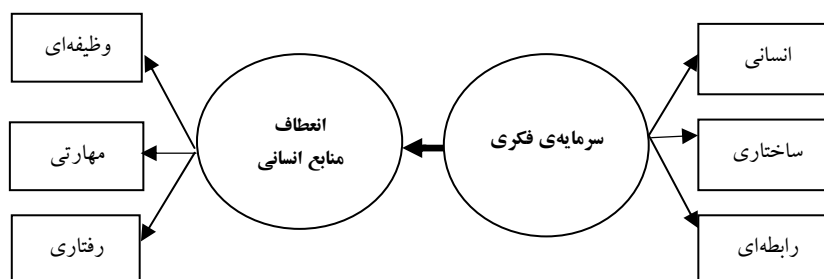
براساس ادبیات نظری، پیشینه‌ی موجود انعطاف منابع انسانی حکایت از ورود تازه‌ی این متغیر به عرصه‌ی سازمان و مدیریت دارد. باتاچاریا و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهشی ارتباط انعطاف منابع انسانی و عملکرد مالی شرکت را بررسی کردند. نتایج نشان داد که سه شاخص انعطاف منابع انسانی به‌طور مثبتی با بازده فروش، سود عملیاتی به‌ازای کارکنان و فروش هر کارمند مربوط است. همچنین، انعطاف مهارتی رابطه‌ی معناداری با هزینه - اثربخشی دارد. سیدنقوی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «انعطاف‌پذیری منابع انسانی و عملکرد سازمان در صنعت بیمه» نشان دادند که انعطاف منابع انسانی اثر مثبت و معناداری بر عملکرد شرکت‌های بیمه دارد. همچنین دریافتند که انعطاف مهارتی، بیشترین اثر را بر عملکرد شرکت بیمه دارد. در پژوهش دیگری که توسط عباسی و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان «بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر کارآفرینی سازمانی: تبیین نقش میانجی فرهنگ انطباق‌پذیری» در پژوهشگاه صنعت نفت انجام شده است؛ نتایج نشان می‌دهد که رابطه‌ی مثبتی بین فرهنگ انطباق و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. همچنین بین ابعاد انعطاف وظیفه‌ای و رفتاری با فرهنگ انطباق‌پذیری مثبت و معنادار وجود دارد.

در ادبیات پژوهش، درباره‌ی مفهوم، ماهیت، اجزای شکل‌دهنده‌ی سرمایه‌ی فکری و رابطه‌ی آن با سایر متغیرهای سازمانی پژوهش‌های زیادی یافت می‌شود. فلاوندی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه‌ی ابعاد سرمایه‌ی فکری با یادگیری سازمانی در میان اعضای هیئت‌علمی دانشگاه ارومیه نشان دادند که سرمایه‌ی فکری رابطه‌ی معنادار با مؤلفه‌های یادگیری سازمانی دارد. چوپانی و همکاران (۱۳۹۲) رابطه‌ی بین سرمایه‌ی فکری و نوآوری سازمانی را بررسی کردند؛ نتایج نشان داد که از بین مؤلفه‌های سرمایه‌ی فکری، دو بُعد سرمایه‌ی انسانی و مشتری به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین، در توضیح تغییرات نوآوری سازمانی نقش دارند و مؤلفه‌ی سرمایه‌ی ساختاری رابطه‌ی معنادار با سرمایه‌ی فکری ندارد. طبرسا و نظریوری (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر سرمایه‌های فکری بر هوشمندی سازمانی نشان دادند که سرمایه‌ی انسانی با ضریب تشخیص ۵۱ درصد، مهم‌ترین شاخص آشکار مؤثر بر هوشمندی انسانی و سرمایه‌های ساختاری با ضریب اثر ۴۶ درصد بیشترین تأثیر را بر هوشمندی ساختاری دارند.



## مدل مفهومی پژوهش

همان‌طور که اشاره شد، پژوهشگران ضمن اشاره به اهمیت سرمایه‌ی انسانی و نقش آن در ارزش آفرینی (بونتیس، ۱۹۹۸؛ هوگز، ۲۰۰۹: ۷)، به لزوم یادگیری و سازگاری با تغییر (هوگز، ۲۰۰۹: ۲) و تولید دانش جدید، مهارت‌ها و رفتارها (فلاوندی و همکاران، ۱۳۹۱)، سرعت عمل و انعطاف برای واکنش صحیح و مؤثر منابع انسانی به تغییرات و همچنین توانایی پیش‌بینی تأثیر این تغییرات بر اهداف سازمان (عباسی و همکاران، ۱۳۹۲: ۹۱؛ سیدنقوی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۲۹)، جایگاه و نقش سرمایه‌ی فکری را در ترکیب دارایی ناملموس بازار، دارایی فکری، دارایی انسانی و دارایی زیر ساختاری (بونتیس، ۱۹۹۸؛ طالبی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۹) و کسب مزیت رقابتی (طبرسا و نظری، ۱۳۹۱: ۵۱) نشان داده‌اند. پیشینه و منابع موجود نیز نشان می‌دهد که موضوع انعطاف منابع انسانی و رابطه‌ی آن با سرمایه‌ی فکری مورد توجه قرار نگرفته و هیچ‌یک از پژوهش‌های موجود، رابطه‌ی مستقیم بین این دو متغیر را بررسی نکرده‌اند؛ لذا، براساس مبانی نظری و تجربی و روابط مفهومی فوق، انتظار می‌رود رابطه‌ی مثبتی بین سرمایه‌ی فکری و انعطاف منابع انسانی وجود داشته باشد. لذا، با توجه به روابط مفهومی استنباط‌شده، مدل مفهومی پژوهش به صورت نمودار (۱) رسم شد.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

## فرضیه‌ی اصلی

H1: سرمایه‌ی فکری، تأثیری مثبت بر انعطاف منابع انسانی دارد.

## فرضیه‌های فرعی

- H2: سرمایه‌ی انسانی، تأثیری مثبت بر انعطاف منابع انسانی دارد.
- H3: سرمایه‌ی ساختاری، تأثیری مثبت بر انعطاف منابع انسانی دارد.
- H4: سرمایه‌ی رابطه‌ای، تأثیری مثبت بر انعطاف منابع انسانی دارد.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه‌ی گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی است. برای تدوین مبانی نظری، از مطالعات کتابخانه‌ای و به‌منظور پاسخ‌گویی به سؤالات پژوهش و تبیین مدل مفهومی، از پرسش‌نامه استفاده شده است. گردآوری داده‌های مورد نیاز پژوهش، با استفاده از پرسش‌نامه‌ی سرمایه‌ی فکری مشتمل بر ۹ سؤال و پرسش‌نامه‌ی انعطاف منابع انسانی با ۱۱ سؤال با مقیاس ۵ امتیازی لیکرت انجام شده است. پایایی<sup>۱</sup> پرسش‌نامه، توسط ضریب آلفای کرونباخ<sup>۲</sup> سنجیده شده و برای متغیر سرمایه‌ی فکری ۰/۷۱ و انعطاف منابع انسانی ۰/۷۸ به دست آمد که در محدوده‌ی قابل قبول؛ یعنی بیشتر از ۰/۷ قرار دارند. شاخص‌های سنجش سازه‌های مدل مفهومی و منابع آنها در جدول (۱) درج شده است. برای تعیین روایی ابزار گردآوری داده‌ها، افزون بر تأیید خبرگان، تحلیل عاملی<sup>۳</sup> شاخص‌ها، روایی عاملی پرسش‌نامه را تأیید کردند. جامعه‌ی آماری این پژوهش، کارکنان بانک‌های ملت، تجارت، صادرات و مسکن شهرستان تبریز را دربر داشته است. براساس رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری، حجم نمونه ۲۶۲ نفر تعیین شد. نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده انجام گرفته است. اطلاعات تفصیلی جامعه و نمونه‌ی آماری به تفکیک طبقه و جنسیت، در جدول (۲) ارائه شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Amos استفاده شده است.

1. Reliability  
2. Cronbach's Alpha  
3. Factor Analysis

جدول ۱. شاخص‌های سنجش سازه‌های مدل مفهومی

منبع	شاخص	متغیر
Beltran et al, 2008,	حرکت سریع کارکنان از شغل کنونی به شغل جدید با مسئولیت مشابه	انعطاف وظیفه‌ای
	حرکت کارکنان در زمان کوتاه به شغل‌های شایسته‌تر (باکیفیت بالاتر)	
	داشتن مهارت‌های متعدد و استفاده در انجام وظایف متناظر با شغل خود	
Bhattacharya & et al, 2005	تلاش دایمی کارکنان برای به‌روز کردن مهارت‌ها و توانایی‌های‌شان	انعطاف مهارتی
	یادگیری رویه‌ها و فرایندهای معرفی شده در شغل در مدت زمان کوتاه	
	پیش‌بینی الزامات مهارتی آینده‌ی مورد نیاز توسط کارکنان	
سید نقوی و همکاران، ۱۳۹۱	یادگیری سریع وظایف خاصی که قادر به انجام آنها نیستند	انعطاف رفتاری
	تلاش ارادی کارکنان برای یافتن علل مشکلات	
	پیشنهاد بیشتر تغییرات واحد توسط کارکنان	
	اقدام مؤثر کارکنان تحت شرایط نامطمئن و مبهم	
طبرسا و نظربوری، ۱۳۹۱	اقدام مؤثر در بروز مشکلات و نداشتن اطلاعات کامل	سرمایه‌ی انسانی
	سطح تخصص‌های موجود در بین کارکنان سازمان	
	میزان استفاده‌ی اثربخش از دانش توسط کارکنان سازمان	
	میزان هزینه‌های به‌روزرسانی مهارت‌های کارکنان	سرمایه‌ی ساختاری
	استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی اثربخش در تعاملات بین کارکنان	
	وجود سازوکارهای ارتباطی برای ارتباط با مؤسسات عرضه‌کننده‌ی دانش فنی	
	وجود ساختارهای پویا و منعطف (ساختار افقی و گروه‌سازی) در تعاملات کارکنان	سرمایه‌ی رابطه‌ای
	وجود جو حاکی از اعتماد در بین مشتریان سازمان	
	نبود شکایت از کمبود دانش تخصصی کارکنان	
وجود سامانه‌های اطلاع‌رسانی اثربخش به مشتری در سازمان		

## نتایج پژوهش

### نتایج توصیفی

تحلیل توصیفی شامل تجزیه و تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی، شامل: تعداد نمونه‌های مربوط به هر بانک و همچنین جنسیت، سن و تحصیلات است که نتایج آن در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول ۲. نتایج تحلیل توصیفی داده‌ها

ویژگی	گزینه	فراوانی	درصد
بانک	ملت	۶۶	۲۵/۲
	تجارت	۶۵	۲۴/۸
	صادرات	۶۲	۲۳/۷
	مسکن	۶۹	۲۶/۳
جنسیت	مرد	۱۸۸	۷۱/۸
	زن	۷۴	۲۸/۲
سن	زیر ۳۰ سال	۳۰	۱۱/۵
	۳۱-۴۰	۱۴۱	۵۳/۸
	۴۱-۵۰	۷۷	۲۹/۴
	بالای ۵۰ سال	۱۴	۵/۳
تحصیلات	دکتری	۱۲	۴/۶
	کارشناسی ارشد	۸۰	۳۰/۵
	کارشناسی	۱۳۶	۵۱/۹
	کاردانی	۳۴	۱۳

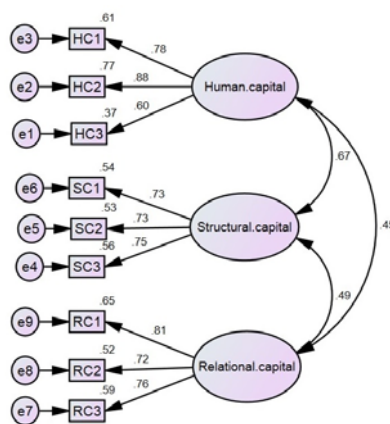
### نتایج استنباطی

متغیرهای پنهان پژوهش شامل سرمایه‌ی فکری (IC) و انعطاف منابع انسانی (HRF) هستند. متغیرهای سرمایه‌ی انسانی (H.C)، سرمایه‌ی ساختاری (S.C)، سرمایه‌ی رابطه‌ای (R.C)، انعطاف وظیفه‌ای (F.F)، انعطاف رفتاری (B.F) و انعطاف مهارتی (S.F) به‌عنوان متغیرهای آشکار (الگوهای اندازه‌گیری) در نظر گرفته شده‌اند.

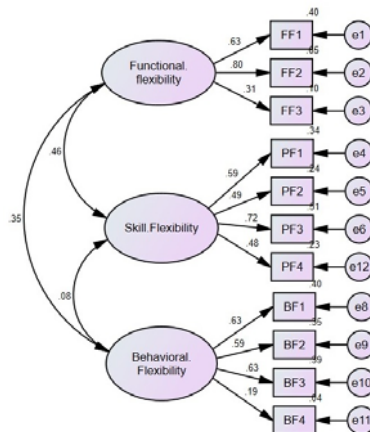
### آزمون الگوهای عاملی تأییدی

پس از گردآوری داده‌ها، برای مشخص کردن اینکه شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده)، تا چه اندازه‌ای برای سنجش متغیرهای پنهان قابل قبولند، لازم است ابتدا کلیه‌ی متغیرهای مشاهده که مربوط به متغیرهای پنهان هستند، به‌طور مجزا آزمون شوند. متغیرهای پنهان در مدل عاملی X شامل سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی ساختاری و سرمایه‌ی رابطه‌ای و متغیرهای پنهان در مدل عاملی Y شامل انعطاف وظیفه‌ای، مهارتی و رفتاری است که نتایج به‌دست آمده از تخمین پارامترها

و محاسبه‌ی بارهای عاملی استاندارد شده و ضریب تشخیص شاخص‌های آشکار در این مؤلفه‌ها، در نمودارهای (۲) و (۳) و جدول (۳) نشان داده شده است. براساس نتایج تحلیل عاملی، به‌جز در سؤال ۱۱ (مربوط به بُعد انعطاف رفتاری) که به‌دلیل بار عاملی کم از معادله حذف شد؛ بقیه مقادیر ضریب تشخیص محاسبه شده برای همه‌ی بارهای عاملی در سطح خطای ۵ درصد معنادارند؛ به‌عبارت دیگر بارهای عاملی بقیه‌ی سؤالات بالاتر از  $0/3$  و مقدار  $P$  جزئی کمتر از  $0/05$  بودند. در نتیجه می‌توان گفت سؤالات به‌خوبی متغیرهای پنهان مدل عاملی را می‌سنجند.



نمودار ۲. بارهای استاندارد شده‌ی مدل عاملی X



نمودار ۳. بارهای استاندارد شده‌ی مدل عاملی Y

خروجی‌های جدول (۳) در قالب دو دسته از معادلات اندازه‌گیری شامل معادلات اندازه‌گیری مدل عاملی X و معادلات اندازه‌گیری مدل عاملی Y بیان شده و در واقع بارهای عاملی شاخص‌ها را نشان می‌دهد؛ این بارها نشان‌دهنده همبستگی بین هر متغیر مشاهده‌شده (شاخص) و عامل مربوط به آن؛ یعنی مؤلفه پنهان است.

جدول ۳. نتایج تخمین پارامترها

مقادیر استاندارد	ضریب تشخیص	شاخص	ضریب آلفای کرونباخ	متغیر پنهان
۰/۶۳	٪۳۹	(F.F1)	۰/۷۱	انعطاف وظیفه‌ای
۰/۸۰	٪۶۴	(F.F2)		
۰/۳۱	٪۹	(F.F3)		
۰/۵۹	٪۳۴	(S.F1)		انعطاف منابع انسانی
۰/۴۹	٪۲۴	(S.F2)		
۰/۷۲	٪۵۱	(S.F3)		
۰/۴۸	٪۲۳	(P.F4)		انعطاف رفتاری
۰/۶۳	٪۳۹	(B.F1)		
۰/۵۹	٪۳۴	(B.F2)		
۰/۶۳	٪۳۹	(B.F3)		
۰/۱۹	٪۳	(B.F4)	۰/۸۴	سرمایه‌ی انسانی
۰/۷۸	٪۶۰	(HC1)		
۰/۸۸	٪۷۷	(HC2)		
۰/۶۰	٪۳۶	(HC3)		سرمایه‌ی فکری
۰/۷۳	٪۵۳	(SC1)		
۰/۷۳	٪۵۳	(SC2)		
۰/۷۵	٪۵۶	(SC3)		سرمایه‌ی رابطه‌ای
۰/۸۱	٪۶۵	(RC1)		
۰/۷۲	٪۵۱	(RC2)		
۰/۷۶	٪۵۷	(RC3)		

## ارزیابی برازش مدل‌های عاملی تأییدی

در جدول (۴) به تعدادی از شاخص‌ها به همراه میزان قابل قبول بودن، مقدار محاسبه‌شده و نتایج آنها برای مدل‌های عاملی اشاره شده است. براساس مندرجات جدول‌های (۳) و (۴)، مقادیر ضرایب تشخیص ( $R^2$ ) و شاخص‌های برازش مدل‌های عاملی تأییدی محاسبه‌شده نشان می‌دهد که بارهای عاملی (۸) به دست آمده در خصوص متغیرهای آشکار، در سطح خطای ۵ درصد معنادارند. بنابراین، می‌توان گفت متغیرهای آشکار مدل، از برازندگی قابل قبولی برای اندازه‌گیری سازه‌های پنهان برخوردارند؛ به این معنا که متغیرهای آشکار به خوبی می‌توانند متغیرهای پنهان را اندازه‌گیری کنند.

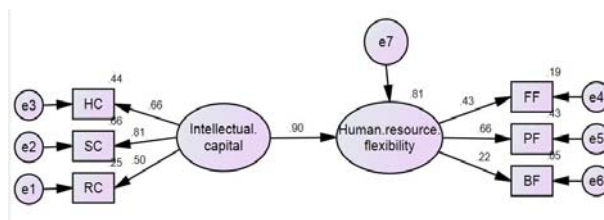
جدول ۴. نتایج برازش مدل عاملی تأییدی X و Y

نتیجه	مقدار محاسبه‌شده		مقدار قابل قبول	اختصار	شاخص‌های برازش
	مدل عاملی Y	مدل عاملی X			
تأیید	۱/۳۳	۱/۳۷	$1 < X2/df < 3$	X2/df	کای اسکوئر به‌هنگام یا نسبی
تأیید	۰/۰۷	۰/۱۰	$P > 0/05$	P-value	مقدار P
تأیید	۰/۹۶	۰/۹۷	$90\% < GFI$	GFI	شاخص نیکویی برازش
تأیید	۰/۹۶	۰/۹۹	$90\% < CFI$	CFI	شاخص برازش تطبیقی
تأیید	۰/۰۳	۰/۰۳	$8\% > RMSEA$	RMSEA	شاخص ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد

## آزمون فرضیه‌ی اصلی پژوهش

برای آزمون فرضیه‌ی اصلی پژوهش، از معادلات ساختاری استفاده شده است که مدل

خروجی نرم‌افزار AMOS 21 در نمودار (۴) نشان داده شده است:



نمودار ۴. مدل مفهومی پژوهش

ضرایب مسیر نشان می‌دهند متغیرهای آشکار، به‌خوبی دو متغیر سرمایه‌ی فکری و انعطاف منابع انسانی را تبیین می‌کنند. در بین متغیرهای آشکار، سرمایه‌ی فکری و سرمایه‌ی ساختاری با ضریب مسیر ۰/۸۱ بیش‌ترین نقش و متغیر سرمایه‌ی رابطه‌ای با ضریب ۰/۵۰ کمترین نقش و در بین متغیرهای آشکار انعطاف، انعطاف مهارتی با ضریب مسیر ۰/۶۶ بیش‌ترین نقش و انعطاف رفتاری با ضریب مسیر ۰/۲۲ کمترین نقش را در تبیین متغیرهای پنهان دارند.

### ارزیابی برازش مدل

هر مدل تدوین‌شده‌ای، بر مبنای چارچوب نظری و پیشینه‌ی تجربی با این سؤال روبه‌روست که مدل تدوین‌شده تا چه اندازه با واقعیت منطبق است؟ در واقع سؤال این است که داده‌های گردآوری‌شده تا چه حد حمایت‌کننده مدلی است که به لحاظ نظری تدوین شده است؟ این سؤال کلیدی، موضوع برازش داده‌ها است. یکی از شاخص‌های معتبر که برای برازندگی مدل به کار می‌رود،  $X^2/df$  یا شاخص کای اسکوئر نسبی است که از تقسیم ساده‌ی مقدار کای اسکوئر بر درجه‌ی آزادی مدل محاسبه می‌شود و اغلب مقادیر بین ۱ تا ۳ را برای این شاخص پذیرفته‌اند. شاخص ریشه‌ی دوم میانگین مربعات خطای برآورد یا RMSEA نیز یکی دیگر از شاخص‌های برازندگی مدل است که در الگوهای قابل قبول دارای مقدار ۰/۰۸ یا کمتر است؛ برازش الگوهایی که دارای مقادیر بالاتر از ۰/۱ هستند، ضعیف برآورد می‌شوند. شاخص هلتر<sup>۱</sup> مستقیماً بر موضوع کافی بودن حجم نمونه تمرکز دارد. هلتر مقدار ۲۰۰ را به‌عنوان حداقل قابل قبول برای مقادیر بحرانی N پیشنهاد کرده است. جدول (۵) شاخص‌های برازش را به‌همراه میزان قابل قبول بودن آنها نشان می‌دهد. نتایج، بیانگر برازش مطلوب مدل مفهومی پژوهش با داده‌ها است.

1. Hoelter



جدول ۵. نتایج آزمون برازش کلی مدل

نتیجه	مقدار محاسبه شده	مقدار قابل قبول	اختصار	شاخص‌های برازش
-	۲۰/۲۲	-	X2	کای اسکوتر
-	۸	-	df	درجه‌ی آزادی
تأیید	۲/۵۲	بین ۱ تا ۳	X2/df	کای اسکوتر نسبی
تأیید	۰/۹۷	$0.9 < GFI$	GFI	شاخص نیکویی برازش
تأیید	۰/۹۳	$0.9 < AGFI$	AGFI	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده
تأیید	۰/۹۵	$0.9 < CFI$	CFI	شاخص برازش تطبیقی
تأیید	۰/۰۷	$0.08 > RMSEA$	RMSEA	ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد
تأیید	۲۶۰	$200 < HOELTER$	HOELTER	حجم نمونه‌ی بحرانی هلتر

برای آزمون معناداری فرضیه‌ی اصلی پژوهش، از دو شاخص جزئی نسبت بحرانی (CR) و P استفاده شده است. بر اساس سطح معناداری ۰/۰۵ نسبت بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد، مقدار پارامتر کمتر از این، در الگو مهم شمرده نمی‌شود؛ همچنین مقادیر کوچک‌تر از ۰/۰۵ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح ۰/۹۵ دارد. با در نظر گرفتن نتایج تجزیه و تحلیل مدل، به بررسی فرضیه‌ها پرداخته شده است که نتایج آن در جدول (۶) ارائه شده است. فرضیه‌ی اصلی پژوهش (H1) مبنی بر تأثیر مثبت سرمایه‌ی فکری بر انعطاف منابع انسانی با ضریب استاندارد ۰/۹۰ و سطح معناداری ۰/۰۱ و نسبت بحرانی ۴/۷۸ (بالتر از ۱/۹۶) تأیید می‌شود.

جدول ۶. فرضیه‌ی اصلی پژوهش به همراه مقادیر شاخص‌ها

نتیجه	ضریب تشخیص	نسبت بحرانی	مقدار P	ضریب مسیر	فرضیه‌ی اصلی
تأیید	۰/۸۱	۴/۷۸	۰/۰۱	۰/۹۰	H1: سرمایه‌ی فکری → انعطاف منابع انسانی

بنابراین، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که سرمایه‌ی فکری بر انعطاف منابع انسانی اثری مثبت دارد. ضریب تشخیص، توانایی پیش‌بینی متغیر وابسته توسط متغیر مستقل را بررسی می‌کند. بر این اساس، متغیر سرمایه‌ی فکری توانسته است ۸۱ درصد از تغییرات انعطاف منابع انسانی را در سازمان پیش‌بینی کند. برای آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای مستقل سرمایه‌ی انسانی (HC)، سرمایه‌ی ساختاری (SC)، سرمایه‌ی رابطه‌ای (RC) و متغیر وابسته‌ی انعطاف منابع انسانی (HRF) در جدول (۶) نشان داده شده است.

جدول ۷. ضرایب همبستگی و نتایج فرضیات فرعی

نتایج	(Sig.)	ضریب همبستگی	فرضیات فرعی پژوهش
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۴۰	H2. سرمایه‌ی انسانی HRF (H.C) ←
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۴۸	H3. سرمایه‌ی ساختاری HRF (S.C) ←
تأیید	۰/۰۰۰	۰/۳۱	H4. سرمایه‌ی رابطه‌ای HRF (R.C) ←

همه‌ی متغیرهای مربوط به ابعاد سرمایه‌ی فکری، شامل سرمایه‌ی انسانی با ضریب ۰/۴۰، سرمایه‌ی ساختاری با ضریب ۰/۴۸ و سرمایه‌ی رابطه‌ای با ضریب ۰/۳۱ در سطح ۹۹ درصد با انعطاف منابع انسانی همبستگی معنادار دارند؛ یعنی، با افزایش سطح سرمایه‌ی فکری، سازمان از انعطاف منابع انسانی بیشتری برخوردار خواهد بود.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به اهمیت انعطاف منابع انسانی در سازمان‌های خدماتی، پژوهش حاضر، باهدف تبیین و ارزیابی چارچوب علمی و راهکار انعطاف منابع انسانی در صنعت بانکداری انجام گرفت. مدل مفهومی ارائه‌شده، با استفاده از رویکرد معادلات ساختاری و به کمک ابزار پرسش‌نامه در چهار بانک شهرستان تبریز مورد سنجش قرار گرفت. همان‌طور که مدل خروجی نشان می‌دهد، انعطاف منابع انسانی توسط سرمایه‌ی فکری ممکن و عملی است.

تحلیل نتایج مدل عاملی X نشان می‌دهد که مهم‌ترین شاخص مؤثر بر متغیر سرمایه‌ی انسانی، شاخص «میزان استفاده از دانش توسط کارکنان» با ضریب تشخیص ۷۷٪ است. این امر بر اهمیت فراهم‌نمودن زیرساخت‌های دانش و مدیریت اثربخش دانش در سازمان دلالت دارد. شاخص «وجود ساختارهای پویا و منعطف در تعاملات کارکنان» با ضریب تشخیص ۵۶ درصد، مهم‌ترین شاخص مؤثر بر سرمایه‌ی ساختاری به‌شمار می‌رود. بر این اساس، می‌توان گفت که استفاده از ساختارهای افقی، گروه‌سازی و زیرساخت‌های لازم برای ارتباطات و تعاملات رسمی کارکنان ضرورت می‌یابد. در متغیر برون‌زای سرمایه‌ی رابطه‌ای، مهم‌ترین شاخص مؤثر، شاخص «وجود جوّ حاکی از اعتماد در بین مشتریان سازمان» با ضریب تشخیص ۶۵ درصد است. این امر، بر اهمیت ارتباطات مثبت و صحیح با مشتریان و بهره‌وران سازمان و اعتمادسازی توسط کارکنان و مدیران سازمان دلالت دارد.

بر اساس تحلیل نتایج مدل عاملی Y مشخص می‌شود که مهم‌ترین شاخص مؤثر بر متغیر انعطاف وظیفه‌ای، شاخص «حرکت کارکنان در زمان کوتاه به شغل‌های شایسته‌تر» با ضریب تشخیص ۶۴ درصد است. ضریب تأثیر بالای این شاخص، گواهی بر اهمیت چرخش شغلی و کسب تجربه و آمادگی برای پذیرش شغل‌های رده‌بالا تر در حداقل زمان ممکن است. در رابطه با متغیر انعطاف مهارتی، شاخص «پیش‌بینی الزامات مهارتی آینده مورد نیاز توسط کارکنان» با ضریب تشخیص ۵۱ درصد بیش‌ترین تأثیر را به خود اختصاص داده است. بر این اساس، می‌توان گفت کارکنان سازمان بایستی ضمن یادگیری روش‌های جدید انجام کار، مهارت مورد نیاز را پیشنهاد نموده و در کسب مهارت‌های جدید سریع عمل نمایند. شاخص «تلاش ارادی کارکنان برای یافتن علل مشکلات» و شاخص «اقدام مؤثر کارکنان در شرایط مبهم» با ضریب تشخیص ۳۹ درصد بیشترین تغییرات مربوط به انعطاف رفتاری را تبیین می‌کنند. این امر بر لزوم مشارکت کارکنان در یافتن راه‌حل مشکلات و تصمیم‌گیری‌ها و نیز بر لزوم تفویض اختیار برای قدرت تصمیم‌گیری کارکنان در شرایط عدم اطمینان دلالت دارد. شاخص «اقدام مؤثر در بروز مشکلات و نداشتن اطلاعات کامل» به دلیل بار عاملی کم و نقش ناچیز آن در تبیین واریانس انعطاف رفتاری، از معادله حذف شد. دلیل این امر را می‌توان در نداشتن اختیار، بی‌تجربگی یا نبود مهارت‌های لازم کارکنان جست‌وجو کرد.

تحلیل نتایج بخش ساختاری مدل نشان می‌دهد که سرمایه‌ی فکری با ضریب استاندارد ۰/۹۰ و ضریب معناداری ۴/۷۸ تأثیری مثبت و معنادار بر انعطاف منابع انسانی دارد. درخصوص فرضیه‌ی اول پژوهش، نتایج به‌دست آمده مبنی بر تبیین ۸۱ درصد از تغییرات انعطاف منابع انسانی توسط سرمایه‌ی فکری، فرضیه‌ی اصلی پژوهش را تأیید می‌کند؛ یعنی، اینکه سرمایه‌ی فکری می‌تواند انعطاف منابع انسانی را بالا ببرد. با نگاهی به پیشینه‌ی موجود، استنتاج می‌شود، صاحب‌نظران سرمایه‌ی فکری، پویایی دانش، مهارت، توانایی‌ها و قابلیت‌های یادگیری و رفتاری کارکنان سازمان را معلول سرمایه‌ی فکری دانسته‌اند؛ بنابراین، نتیجه‌ی پژوهش حاضر، مبنی بر تأثیر سرمایه‌ی فکری بر انعطاف منابع انسانی در صنعت بانکداری با نتایج پژوهش‌های قبلی و ادبیات نظری منطبق است. با تکیه بر نتایج به‌دست آمده می‌توان استدلال کرد که برنامه‌ریزی صحیح و مدیریت اثربخش سرمایه‌های فکری، باعث تقویت انعطاف منابع انسانی می‌شود.

درخصوص فرضیه‌های فرعی پژوهش مبنی بر وضعیت سازه‌های متغیر سرمایه‌ی فکری در تبیین انعطاف‌پذیری منابع انسانی، همه‌ی فرضیه‌های فرعی پژوهش تأیید شدند. نتایج همبستگی پیرسون نشان داد که سرمایه‌ی انسانی با ضریب ۰/۴، سرمایه‌ی ساختاری با ضریب ۰/۴۸ و سرمایه‌ی رابطه‌ای با ضریب ۰/۳۱ با انعطاف منابع انسانی همبستگی دارند. همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد، سرمایه‌ی ساختاری بیش‌ترین تأثیر را روی انعطاف منابع انسانی دارد. این امر بر اهمیت وجود زیرساخت‌های فنی و اطلاعاتی اثربخش در تعاملات کارکنان دانشی و ساختارهای پویا و منعطف دارد. همچنین، تمرکز بر ساختارهای گروهی باید در انعطاف منابع انسانی مورد توجه قرار گیرد. نتایج به‌دست آمده مبنی بر تبیین ۸۱ درصد از تغییرات انعطاف توسط سرمایه‌ی فکری که متشکل از سه مؤلفه‌ی: سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی ساختاری و سرمایه‌ی رابطه‌ای است؛ حاکی از توان هم‌افزایی قوی این متغیرها در تقویت انعطاف منابع انسانی است؛ چرا که مجموع تبیین انعطاف منابع انسانی توسط تک‌تک این متغیرها به مراتب کمتر از اثر کلی متغیر سرمایه‌ی فکری بر انعطاف منابع انسانی است. بنابراین، پیشنهاد می‌شود بانک‌ها، تقویت مؤلفه‌های مربوط به سرمایه‌ی فکری را برای توسعه منابع انسانی منعطف، به صورت هم‌زمان و همه‌جانبه در دستور کار قرار دهند تا بدین وسیله زمینه‌ی انعطاف منابع انسانی فراهم شود. داشتن کارکنان با قابلیت‌های انعطاف بالا و ظرفیت فراوان، بدین معنا است که بانک‌ها ضمن حرکت در مسیر توسعه و ارائه‌ی خدمات

با کیفیت و کمیت بالا، اثر منفی دولتی بودن و کسب مزیت از طریق منابع مالی را تعدیل می‌کنند. همچنین، در صورت ایجاد فرصتی برای توسعه‌ی خدمات بانکداری، با دارا بودن منابع، مهارت‌ها و دانش لازم، می‌توانند بدون وقفه و سریع به شرایط تغییر بازار پاسخ دهند. در این پژوهش، انعطاف منابع انسانی از منظر سرمایه‌ی فکری مورد بررسی قرار گرفت. تعمیم‌پذیری نتایج این پژوهش، نیازمند پژوهش‌های بسیار در جوامع مختلف و زمان‌های متفاوت است؛ همچنین، به نظر می‌رسد متغیرهای دیگری مانند یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی نیز بتوانند تغییرات انعطاف منابع انسانی را در سازمان تبیین کنند.

## فهرست منابع

- اعرابی، سید محمد و دانش پرور، میترا (۱۳۸۶). الگوهای انعطاف‌پذیری در مدیریت منابع انسانی، فصلنامه‌ی **مطالعات مدیریت**، دوره‌ی ۱۸، ش ۵۵، صص ۱-۲۴.
- چوپانی، حیدر، زارع خلیلی، مجتبی، قاسمی، عقیل و غلام زاده، حجت (۱۳۹۱). بررسی رابطه‌ی بین سرمایه‌ی فکری با نوآوری سازمانی (مطالعه‌ی موردی: شرکت سهامی بیمه‌ی توسعه)، **ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی**، دوره‌ی دوم، ش ۱، صص ۲۷-۵۸.
- حاجی کریمی، عباسعلی و فرجیان، مرجان (۱۳۸۷). مدیریت سرمایه‌ی انسانی، اجتماعی و عاطفی با رویکردی اثربخش در موفقیت شغلی: مطالعه‌ی موردی بانک ملی، **مدیریت دولتی**، دوره‌ی ۱، ش ۱، صص ۵۱-۶۶.
- حسینی، سید یعقوب، کریمی، سمیرا و بهرامی، پروانه (۱۳۹۲). ادراک کارکنان از عدالت درون و برون‌سازمانی و تأثیر آن بر سرمایه‌ی فکری، **پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی**، سال ۵، ش ۱، صص ۱۴۹-۱۷۲.
- سیدنقوی، میرعلی، حقیقی کفاش، مهدی و نجفی کلیانی، وحید (۱۳۹۱). انعطاف‌پذیری منابع انسانی و عملکرد سازمان در صنعت بیمه، **مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)**، سال ۲۲، ش ۶۷، صص ۱۲۹-۱۵۳.
- صالحی کردآبادی، سجاد و ثابت، سمیه (۱۳۹۲). رابطه‌ی بین مدیریت راهبردی منابع انسانی و سرمایه‌ی فکری، **پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی**، دوره‌ی ۵، ش ۱، صص ۱-۲۲.
- طالبی، کامبیز، داوری، علی و دهقان نجم‌آبادی، عامر (۱۳۹۲). شناسایی تأثیر سرمایه‌ی فکری بر تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه در شرکت‌های دانش‌بنیان، **مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)**، سال ۲۳، ش ۷۱، صص ۱۹-۴۸.
- طبرسا، غلامعلی و نظری، امیر هوشنگ (۱۳۹۱). بررسی تأثیر سرمایه‌های فکری بر هوشمندی سازمانی در سازمان‌های دانش‌بنیان، **پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی**، دوره‌ی ۴، ش ۲، صص ۵۱-۷۱.
- عباس‌پور، عباس، شرفی، محمد و مقدم، مینا (۱۳۹۲). ضرورت طراحی یک مدل بهینه برای سنجش سرمایه‌ی فکری در نظام آموزش عالی، **ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی**، دوره‌ی ۲، ش ۴، صص ۲۷-۵۳.
- عباسی، رسول، و باباشاهی، جبار و افخمی اردکانی، مهدی و فراهانی، داود (۱۳۹۲). بررسی تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر کارآفرینی سازمانی: تبیین نقش میانجی فرهنگ انطباق‌پذیری، فصلنامه‌ی **مدیریت فرهنگ سازمانی**، دوره‌ی ۱۱، ش ۱، صص ۸۷-۱۰۶.
- علی پور درویشی، زهرا، سردار دونیقی، سهیلا و لطفی دهخوارقانی، لیلا (۱۳۹۰). بررسی نقش میانجی

- سرمایه‌ی فکری بر ارتباط میان وظایف مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال ۳، ش ۲، صص ۱۱۱-۱۳۱.
- قلاوندی، حسن، حسنی، محمد و سلطان زاده، وحید (۱۳۹۱). بررسی رابطه‌ی سرمایه‌ی فکری با یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: اعضای هیئت علمی دانشگاه ارومیه). نامه‌ی آموزش عالی، سال ۵، ش ۲۰، صص ۹۹-۱۱۶.
- موسوی، سید عباس، حسینی، سید یعقوب، مصلح، عبدالمجید و بهرامی، پروانه (۱۳۹۲). تأثیر سرمایه‌ی فکری بر عملکرد شرکت‌های دانش بنیان. مطالعات مدیریت (پهپود و تحول)، سال ۲۳، ش ۷۰، صص ۷۷-۱۰۱.
- نیکوکار، غلامحسین، مهدوی مزده، محمد، موسوی، سیدجلال و علیدادی تلخستانی، یاسر (۱۳۹۳). آرایه‌ی مدلی جهت ارزیابی عملکرد کارکنان دانشی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال ۶، ش ۲، صص ۵۵-۳۹.
- Beltran-Martin, 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): 1009-1044.
- Berzkalne, I. & zelgalve, E. (2014). Intellectual Capital and Company Value. *Social and Behavioral Science*, (110): 887-896.
- Bhattacharya, M. , Gibson, D. E. , & Doty, D. H. (2005). The Effects of Flexibility in Employee Skills, Employee Behaviors, and Human Resource Practices on Firm Performance. *Journal of Management*, (31): 622-640.
- Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Model. *Management Decision*, 36 (2): 63-76.
- Hughes, C. (2009). "People as Technology" Conceptual Model: Toward a New Value Creation Paradigm for Strategic Human Resource Development. *Human Resource Development Review*, (9): 1-24.
- Fraser, K., & Hvolby, H.H. (2010). Effective Team Working: can Functional Flexibility Act as an Enhancing Factor? *Team Performance Management*, (16): 74-94.
- Gogan, L. M. & Draghici, A. (2013). A Model to Evaluate the Intellectual Capital. *Procedia Technology*, (9): 867 - 875.
- Ketkar, S., & Sett, P. (2010). Environmental Dynamism, Human Resource Flexibility, and Firm Performance: Analysis of a Multi-Level Causal Model. *The International Journal of Human Resource Management*, (21): 1173-1206.
- Sanchez, R. (1995). Strategic Flexibility in Product Competition, *Strategic Management Journal*, (16): 135 -159.
- Sumedrea, s. (2013). Intellectual Capital and Firm Performance: A Dynamic Relationship in Crisis Time. *Procedia Economics and Finance*, (6): .137 - 144.
- Wright, P. & Snell, S. (1998). Toward a Unifying Framework for Exploring Fit and Flexibility in Strategic Human Resource Management. *Academy of Management Review*, (23): 756 - 772.
- Zeghal, D., & Maaloul, A. (2010). Analysing Value Added as an Indicator of Intellectual Capital and its Consequences on Company Performance. *Journal of Intellectual capital*, 11(1): 39-60.