



## Applying Human Resource Strategies in the Designing the Behavioral Innovation Model in the Exceptional Children Organization

Golchereh Lohrasbi Nichkahi<sup>1</sup>, Mitra Sadoughi<sup>2\*</sup>, Hossein Ali Taghipour<sup>3</sup>, Esmail Kazempour<sup>4</sup>

1. PhD student, Department of educational sciences, Tonekabon branch, Islamic Azad University, Tonekabon, Iran
2. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Tonekabon Branch, Islamic Azad University, Tonekabon, Iran
3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran
4. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Tonekabon Branch, Islamic Azad University, Tonekabon, Iran.

❖ **Corresponding Author Email:** sadoughi\_mitra@yahoo.com

**Receive:** 2023/01/20  
**Accept:** 2023/06/17  
**Published:** 2023/06/29

### Keywords:

Human Resource Strategies, Behavioral Innovation, Exceptional Children, Collaborative Management, Objective Assessment of Resources.

### Article Cite:

Lohrasbi Nichkahi G, Sadoughi M, Taghipour H A, Kazempour E. (2023). Applying Human Resource Strategies in the Designing the Behavioral Innovation Model in the Exceptional Children Organization, Iranian Society of Sociology of Education. 9(1): 337-348.

**Purpose:** Behavioral innovation in the organization can play an important role in creating and promoting competitive advantage for the organization. Therefore, the aim of this study was applying human resource strategies in the designing the behavioral innovation model in the exceptional children organization.

**Methodology:** This study in terms of purpose was applied and in terms of implementation method was mixed (qualitative-quantitative). The research population in the qualitative part was the general manager of exceptional children organization of Tehran, the heads of the exceptional children organization of Mazandaran and Gillan provinces, and the staff managers of the exceptional children organization of Tehran, which according to the principle of theoretical saturation, 14 people were selected as a sample by using the purposive sampling method. The research population in the quantitative part was experts of exceptional children organization of Tehran city and principals of schools of exceptional children of Mazandaran and Gillan provinces, which according to Cochran's formula, 340 people were selected as a sample by using a simple random sampling method. The research tool in the qualitative part was a semi-structured interview and in the quantitative part was a researcher-made questionnaire, which whose psychometric indicators were confirmed. Data analysis was done in the qualitative part with thematic analysis method in MAXQDA-12 software and in the quantitative part with exploratory factor analysis and structural equation modeling in SPSS-22 and Smart PLS-3 software.

**Findings:** The findings of the qualitative part showed that for the model of behavioral innovation and human resource strategies in the exceptional children organization were identified 54 components in 14 categories of behavioral honesty, positive thinking in behavior, empowerment, self-control culture, innovative self-efficacy, confidence building, collaborative management, participation, timely thinking, job satisfaction, organizational justice, culture of organizational communication, healthy atmosphere of competition and objective assessment of resources. Also, the findings of the quantitative part showed that the factor load and convergent validity of all categories were higher than 0.50 and Cronbach and combined reliability of all of them were higher than 0.70. In addition, the fit indicators the model of behavioral innovation and human resources strategies in the exceptional children organization indicated its appropriate fit and the effect of the model on all categories was significant ( $P < 0.05$ ).

**Conclusion:** The model of behavioral innovation and human resource strategies in the exceptional children organization had appropriate psychometric indicators, and specialists and planners of the exceptional children organization can use it to create and promote a competitive advantage.



<https://doi.org/10.22034/ijes.2021.541983.1184>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.23221445.1401.15.1.1.0>



Creative Commons: CC BY 4.0



# انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش ایران

## بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی در طراحی مدل نوآوری رفتاری در سازمان کودکان استثنایی

گلچهره لهراسی نیچکوهی<sup>۱</sup>، میترا صدوقی<sup>۲\*</sup>، حسینعلی تقی پور<sup>۳</sup>، اسماعیل کاظم پور<sup>۴</sup>

1. دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران
2. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران
3. دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران
4. دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران.

\* ایمیل نویسنده مسئول: sadoughi\_mitra@yahoo.com

### چکیده

### مقاله تحقیقاتی

**هدف:** نوآوری رفتاری در سازمان می‌تواند نقش مهمی در ایجاد و ارتقای مزیت رقابتی برای سازمان داشته باشد. بنابراین، هدف این مطالعه بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی در طراحی مدل نوآوری رفتاری در سازمان کودکان استثنایی بود.

**روش‌شناسی:** این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا آمیخته (کیفی-کمی) بود. جامعه پژوهش در بخش کیفی مدیر کل سازمان کودکان استثنایی شهر تهران، روسای سازمان کودکان استثنایی در استان‌های مازندران و گیلان و مدیران ستادی سازمان کودکان استثنایی شهر تهران بودند که طبق اصل اشباع نظری 14 نفر با روش نمونه‌گیری هدفمند به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. جامعه پژوهش در بخش کمی کارشناسان سازمان کودکان استثنایی شهر تهران و مدیران مدارس کودکان استثنایی استان‌های مازندران و گیلان بودند که طبق فرمول کوکران 340 نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی، پرسشنامه محقق‌ساخته بود که شاخص‌های روانسنجی آنها تایید شد. تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با روش تحلیل مضمون در نرم‌افزار MAXQDA-12 و در بخش کمی با روش تحلیل عاملی اکتشافی و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای SPSS-22 و Smart PLS-3 انجام شد.

**دریافت:** 1401/10/30  
**پذیرش:** 1402/03/27  
**انتشار:** 1402/04/08

### واژگان کلیدی:

استراتژی‌های منابع انسانی، نوآوری رفتاری، کودکان استثنایی، مدیریت مشارکتی، ارزیابی عینی منابع.

### استناد مقاله:

لهراسی نیچکوهی گ، صدوقی م، تقی پور ح ع، کاظم پور ا. (1402). بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی در طراحی مدل نوآوری رفتاری در سازمان کودکان استثنایی، انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش ایران. 9(1): 348-337.

**یافته‌ها:** یافته‌های بخش کیفی نشان داد که برای مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی 54 مولفه در 14 مقوله صداقت رفتاری، مثبت‌اندیشی در رفتار، توانمندسازی، فرهنگ خودکنترلی، خودکارآمدی نوآورانه، اعتمادآفرینی، مدیریت مشارکتی، مشارکت‌پذیری، تفکر به‌هنگام، رضایت شغلی، عدالت سازمانی، فرهنگ ارتباطات سازمانی، فضای سالم رقابت‌جویی و ارزیابی عینی منابع شناسایی شد. همچنین، یافته‌های بخش کمی نشان داد که بار عاملی و روایی هم‌گرایی همه مقوله‌ها بالاتر از 0/50 و پایایی کرونباخ و ترکیبی همه آنها بالاتر از 0/70 به‌دست آمد. علاوه بر آن، شاخص‌های برازش مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی حاکی از برازش مناسب آن بود و اثر مدل بر همه مقوله‌ها معنادار بود ( $P < 0/05$ ).

**بحث و نتیجه‌گیری:** مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی دارای شاخص‌های روانسنجی مناسبی بود و متخصصان و برنامه‌ریزان سازمان کودکان استثنایی برای ایجاد و ارتقای مزیت رقابتی می‌توانند از آن بهره‌برداری کنند.



<https://doi.org/10.22034/ijcs.2021.541983.1184>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.23221445.1401.15.1.1.0>



Creative Commons: CC BY 4.0

با پیچیده‌تر شدن جوامع امروزی و رقابت روزافزون بین سازمان‌های مختلف، متخصصان در تربیت منابع انسانی توانمند و ماهر به خلاقیت و نوآوری رفتاری توجه ویژه‌ای داشتند. چون که رقابت در همه سطوح زندگی انسان‌ها از افراد تا سازمان‌های کوچک و بزرگ مشاهده می‌شود و همه باید بر سر منابع محدود و دستیابی به موفقیت و هدف‌های خود رقابت کنند (Nedkovski and Guerci, 2021). منابع انسانی با برخورداری از قدرت اندیشه، خلاقیت و نوآوری، بزرگ‌ترین و مهم‌ترین دارایی هر سازمان است و هرگونه بهبود و پیشرفت سازمان توسط منابع انسانی نوآور و خلاق صورت می‌پذیرد. توان فکری و اندیشه منابع انسانی در سازمان نهفته است و هر سازمان و مدیر سازمانی که بتواند از این سرمایه نهفته استفاده بیشتر و بهینه‌تری داشته باشد به همان اندازه امکان رشد و توسعه سازمان بیشتر فراهم می‌شود (Trivedi and Pattusamy, 2022). امروزه ثابت شده است که نوآوری برای توسعه و معرفی برنامه‌های جدید، موثر، کارآمد و کاربردی و حذف برنامه‌های فاقد جذابیت، مقبولیت و اثربخشی ضروری می‌باشد (Zhong, Hu, Zheng, Ding and Luo, 2018). با توجه به تغییرها و تحولات سریع و پرشتاب، نوآوری دغدغه‌ای بسیار مهم برای سازمان‌های امروزی است و هیچ سازمانی نمی‌تواند انتظار حیات و بقا داشته باشد، مگر آنکه پیوسته به دنبال تولید محصولات و خدمات جدید و نوآورانه باشد (Luu, 2019). بنابراین، در دنیای رقابتی امروز موضوع نوآوری نه تنها برای رشد سازمان‌ها، بلکه برای حفظ و بقای آنها ضروری است و امروزه نوآوری رفتاری را به عنوان یک عنصر کلیدی سازمانی، عاملی بسیار مهم در بقای سازمان می‌دانند (Dahiya and Raghuvanshi, 2022).

نوآوری رفتاری امری بسیار مهم در سازمان‌ها است که فضای کاری را اثربخش و متحول می‌سازد. در نتیجه، این رفتارها در حل مسائل جدید سازمان ایجاد، ایده جدید را عملی ساخته و باعث بروز رفتارهای خلاقانه و ابتکاری می‌شود (Gu, Duverger and Yu, 2017). نوآوری رفتاری مفهومی چندبعدی به معنای رفتارهایی است که سبب نوآوری در سازمان می‌شود و شامل سه بعد تولید ایده، ترویج ایده و پیاده‌سازی ایده می‌باشد. تولید ایده به معنای ایده‌پردازی و ارائه ایده‌های نو از سوی کارکنان، ترویج ایده به معنای تلاش افراد جهت جلب حمایت و پشتیبانی مدیران و همکاران از ایده‌های جدید آنان و پیاده‌سازی ایده به معنای تلاش‌هایی برای تبدیل ایده‌ها نو به راهکارهای عملی و پیاده‌سازی آنها در فعالیتهای جاری سازمانی است (Kim, Shin, Seo and Sung, 2021). نوآوری رفتاری فرآیندی چندمرحله‌ای است که ابتدا فرد یک مشکل را تشخیص داده، سپس برای آن ایده‌ها و راهکارهای جدیدی ایجاد می‌کند، برای کاربست آنها تلاش می‌نماید و سرانجام یک نمونه اولیه کاربردی و جدید برای سازمان تولید می‌کند (Jung and Yoon, 2018). در نوآوری سازمانی عوامل متعددی از جمله در سطوح فردی، گروهی و سازمانی موثر هستند. در سطح فردی عواملی مانند شخصیت، دانش فنی، تخصص، مشوق‌ها و سبک‌های مدیریتی، در سطح گروهی عواملی مانند ساختار وظیفه، نوع رابطه و میزان خودمختاری و در سطح سازمانی عواملی مانند راهبردها، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، جو سازمانی و منابع سازمانی را می‌توان نام برد (Colakoglu, Chung and Ceylan, 2022). نوآوری رفتاری می‌تواند به توسعه محصولات، خدمات و رویه‌های کاری جدید، اثربخشی فردی و سازمانی، تناسب میان تقاضاهای شغلی و منابع فیزیکی، اجتماعی و روانشناختی، ارتباطات میان فردی و رضایت شغلی کمک نماید و سبب بهبود و ارتقای آنها شود (Liu, Yan, Fan and Chen, 2021). نوآوری رفتاری در نظام آموزش و پرورش (از جمله سازمان کودکان استثنایی) به تلاش‌هایی اطلاق می‌شود که برای تغییر در نظام آموزشی و به‌طور آگاهانه و هدفدار برای بهبودبخشی به نظام آموزشی صورت می‌پذیرد و نموده‌ها و جلوه‌هایی از آن را می‌توان شامل نوآوری در روش‌های تدریس، نوآوری در استفاده از تجهیزات و وسایل کمک آموزشی، نوآوری در استفاده از مواد آموزشی، نوآوری در مدیریت آموزشی، نوآوری در استفاده از فناوری، نوآوری در مدیریت زمان برای کلاس درس، نوآوری در شیوه‌های ارتباط بین معلمان و دانش‌آموزان، نوآوری در شیوه‌های ارتباط بین اولیاء و مربیان، نوآوری در استفاده از رسانه‌های کمک آموزشی، نوآوری در فضا و امکانات مدرسه، نوآوری در شیوه‌های ارزشیابی دانش‌آموزان و نوآوری در فعالیتهای مکمل فوق‌برنامه نام برد (Ebrahimpour, Hoseynnajad, Nemati and Taghipour, 2015).

یکی از عوامل مرتبط با نوآوری رفتاری، استراتژی‌های منابع انسانی به‌عنوان یکی از زیرشاخه‌های مدیریت منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی به معنای اداره و مدیریت استراتژیک و پایدار با ارزش‌ترین دارایی هر سازمان یعنی منابع انسانی می‌باشد (Lima and Galleli, 2021). با توجه به تغییرها و تحولات محیطی مستمر محیطی نظام مدیریت منابع انسانی در هر سازمانی نمی‌تواند یک پدیده ثابت و ساکن باشد و مدیریت منابع انسانی مناسب می‌تواند با بهره‌برداری از فرصت‌ها و موقعیت‌ها به سازمان در تحقق اهداف و دستیابی به مزیت رقابتی کمک نماید (Lahiani, El Mhamedi, Hani and Triki, 2016). بنابراین، هر سازمان باید اهمیت توسعه دانش، مهارت و توانمندی کارکنان خود را تشخیص داده و درک نماید که در این وضعیت استراتژی‌های منابع انسانی نقشی اساسی در ایجاد و افزایش مزیت رقابتی سازمان دارد (Castro, De Araijo, Ribeiro, Demo and Meneses, 2020). استراتژی جهت‌گیری کلی حرکت سازمان جهت دستیابی به وضعیت مطلوب است و سازمان‌ها به جای داشتن یک استراتژی جامع از مجموعه‌ای از استراتژی‌های مرتبط با بهبود عملکرد استفاده می‌کنند (Boon, Eckardt, Lepak and Boselie, 2017). استراتژی‌های منابع انسانی در سال 1980 توسط تعدادی از

صاحب‌نظران مورد تاکید قرار گرفت و تغییر در تفکر و عمل سبب افزایش تخصص‌گرایی در مدیریت منابع انسانی شد. بر همین اساس در دهه‌های 1980 و 1990 تغییر در محیط عملیاتی مدیریت منابع انسانی موجب افزایش توجه به مدیریت استراتژیک منابع انسانی شد (Bouaziz and Hachicha, 2018). امروزه اهمیت استراتژی‌های منابع انسانی نه تنها به دلیل نقش آنها در پیاده‌سازی استراتژی‌های سازمانی، بلکه به دلیل ایجاد مزیت رقابتی پایدار برای سازمان اهمیت زیادی دارد (Li, Zhang and Yan, 2022).

استراتژی‌های منابع انسانی یک فرآیند و مجموعه‌ای خاص از اقدام‌های منابع انسانی است که توسط سازمان برای دستیابی به هدف‌های سازمانی و ایجاد مزیت رقابتی انجام می‌شود (Mamatova and Pavliuk, 2020). در تعریفی دیگر آن را به‌عنوان تمامی فعالیت‌های مرتبط با مدیریت افراد سازمان در قالب برنامه‌های سازمان یافته و منسجم برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان تعریف می‌کنند (Wright and Ulrich, 2017). استراتژی‌های منابع انسانی راهکارهای اولیه‌ای هستند که به سازمان کمک می‌کند تا بتواند مهارت‌ها، گرایش‌ها و رفتارهای کارکنان را شکل دهند و زمینه را برای تحقق اهداف سازمانی فراهم سازند (Szierbowski-Seibel, 2018). این استراتژی‌ها شامل دستورالعمل‌هایی برای منابع انسانی است که در آن رسالت، چشم‌انداز و اولویت وظایف و تکالیف منابع انسانی مشخص می‌شود (Collings, McMackin, Nyberg and Wright, 2021). به‌طور کلی استراتژی‌های منابع انسانی شامل سه بخش پاداش، توسعه منابع انسانی و جذب نیرو و منابع انسانی جدید می‌باشد و استراتژی‌های منابع انسانی برای اثربخشی بیشتر باید با استراتژی‌های تجاری آمیخته شوند (Termansyah, Tukiran, Herlina and Andrianto, 2022). این استراتژی‌ها شرایطی را فراهم می‌آورند تا سازمان بتواند شایستگی‌ها و اثربخشی مدیریتی خود را ارتقاء ببخشد و سازمان‌های با مدیریت بهینه منابع انسانی، نوعی از رفتارهای حرفه‌ای و تخصصی را پرورش می‌دهند که برای موفقیت استراتژی رقابتی ضروری می‌باشد. به عبارت دیگر، استراتژی‌های منابع انسانی به توسعه نیروی انسانی کمک و همه مولفه‌های مدیریت منابع انسانی را همسو و منسجم می‌کند تا بتواند به‌طور مستقیم نگرش و رفتار حرفه‌ای کارکنان را تحت تاثیر قرار داده و ضمن دستیابی به اهداف خود، مزیت رقابتی ایجاد نماید (Valiyan, Abdoli and Orooyee, 2018).

Asghari Sarem, Azizi and Ajalli (2022) ضمن پژوهشی درباره استراتژی مشتری‌مداری با قابلیت مدیریت منابع انسانی و نوآوری بر عملکرد مالی به این نتیجه رسیدند که استراتژی مشتری‌مداری و قابلیت مدیریت منابع انسانی بر نوآوری کارکنان اثر معنادار داشت. Moghaddam, Vishlaghi and Jafari (2022) ضمن پژوهشی درباره منابع انسانی استراتژیک و عملکرد نوآورانه کارکنان به این نتیجه رسیدند که منابع انسانی استراتژیک نقش موثری در بهبود عملکرد نوآورانه آنان داشت. Parwita, Arsawan, Koval, Hrinchenko, Bogdanova and Tamosiuniene (2021) ضمن پژوهشی درباره قابلیت نوآوری سازمانی: ادغام عملکرد مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش و خلاقیت فردی به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش و خلاقیت به‌طور معناداری بر قابلیت نوآوری سازمانی تاثیر داشتند. Balvandi and Zardoshtian (2019) ضمن پژوهشی درباره شیوه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی نوآوری سازمانی به این نتیجه رسیدند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد انسانی و نوآوری سازمانی اثر مستقیم و معنادار و نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم و معنادار داشت.

Prieto and Perez-Santana (2014) ضمن پژوهشی با عنوان مدیریت رفتار کاری نوآورانه: نقش شیوه‌های منابع انسانی به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های منابع انسانی باعث بهبود رفتارهای کاری نوآورانه به‌صورت مستقیم و به‌صورت غیرمستقیم از طریق حمایت مدیریت و حمایت همکاران شد. Gholami, Koushki Jahromi, Narimani and Reyazi (2013) ضمن پژوهشی با عنوان نقش مدیریت منابع انسانی در تسهیل نوآوری سازمانی از راه توسعه دانش کارکنان به این نتیجه رسیدند که مدیریت منابع انسانی دانش محور و مدیریت منابع انسانی مشارکتی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم با واسطه دانش ارزشمند و دانش منحصر به فرد بر نوآوری سازمانی اثر معنادار داشت.

سازمان کودکان استثنایی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین و گسترده‌ترین سازمان‌های اجتماعی نقش بسیار مهمی در فرآیند جامعه‌پذیری ایفا می‌کند و یکی از عوامل کلیدی بقای سازمان‌های مختلف از جمله سازمان کودکان استثنایی، ارتقای پیوسته عملکرد نوآوری رفتاری کارکنان آن است. زیرا نوآوری سازمانی سبب حفظ مزیت رقابتی و رشد و توسعه سازمانی می‌شود. علاوه بر آن، بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی مستلزم برقراری ارتباطات اثربخش و پایدار با همه ذینفعان و محیط عمومی سازمان است و یک سازمان برای آنکه بتواند نوآور باشد باید منابع انسانی قوی داشته باشد تا بتواند مشارکت در رفتار نوآورانه را تحریک نمایند. درباره اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر مبنی بر بررسی نوآوری رفتاری با بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی می‌توان گفت که بر اساس بررسی‌ها در داخل کشور مولفه‌های نوآوری رفتاری با بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی مورد ارزیابی قرار نگرفته است. در نتیجه، پژوهش حاضر می‌تواند در توسعه و پیشبرد خلاقیت و نوآوری کارکنان سازمان کودکان استثنایی نقش مهمی داشته باشد. نوآوری رفتاری در سازمان می‌تواند نقش مهمی در ایجاد و ارتقای مزیت رقابتی برای سازمان داشته باشد. بنابراین، هدف این مطالعه بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی در طراحی مدل نوآوری رفتاری در سازمان کودکان استثنایی بود.

## روش‌شناسی

این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا آمیخته (کیفی-کمی) بود. جامعه پژوهش در بخش کیفی مدیر کل سازمان کودکان استثنایی شهر تهران، روسای سازمان کودکان استثنایی در استان‌های مازندران و گیلان و مدیران ستادی سازمان کودکان استثنایی شهر تهران بودند که طبق اصل اشباع نظری 14 نفر با روش نمونه‌گیری هدفمند به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. طبق اصل اشباع نظری نمونه‌گیری تا زمانی ادامه می‌یابد که پژوهش از نظر یافته‌ها به اشباع برسد و نمونه‌های جدید نتوانند مطلبی به یافته‌های قبلی بیفزایند. در روش نمونه‌گیری هدفمند نیز نمونه‌ها با توجه به ملاک‌هایی انتخاب می‌شوند که از جمله مهم‌ترین آنها می‌توان به دانش و اطلاعات کافی در زمینه پژوهش، تمایل جهت شرکت در مطالعه، قبول ضابط مصاحبه‌ها و غیره اشاره کرد. جامعه پژوهش در بخش کمی کارشناسان سازمان کودکان استثنایی شهر تهران و مدیران مدارس کودکان استثنایی استان‌های مازندران و گیلان بودند که طبق فرمول کوکران 340 نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. در روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ابتدا همه اعضای جامعه شناسایی و به هر کدام از آنها یک کد اختصاص داده شد و با توجه به حجم نمونه تعیین‌شده، تعداد 340 نفر از آنها با کمک جدول اعداد تصادفی با استفاده از رایانه انتخاب شدند.

برای انجام این مطالعه ابتدا مبانی نظری جستجو شده از سایت‌های علمی داخلی (مثل SID، Magiran، Civilica و Iran Doc) و خارجی (مثل Science Direct، ProQuest، Springer، Eric و Sage) مورد بررسی قرار گرفتند و بر اساس آنها و با کمک اساتید سوال‌هایی جهت مصاحبه با جامعه بخش کیفی طراحی شد. در مرحله بعد اقدام به شناسایی نمونه‌های این بخش شد و برای آنان اهمیت و ضرورت پژوهش و علاوه بر آن رعایت نکات اخلاقی بیان و شرایط شرکت در پژوهش از جمله ضابط مصاحبه‌ها جهت بررسی مجدد اطلاعات بیان و موافقت آنان جهت شرکت در پژوهش اخذ شد. در زمان و مکان از قبل تعیین‌شده مصاحبه‌کننده و مصاحبه‌شونده حضور یافتند و مصاحبه‌ها انجام و علاوه بر یادداشت مطالب مهم و کلیدی اقدام به ضابط مصاحبه‌ها نیز شد. لازم به ذکر است که در پایان هر مصاحبه از مصاحبه‌شونده به دلیل شرکت در پژوهش تقدیر و تشکر شد. بر اساس مصاحبه‌ها، پرسشنامه‌های توسط پژوهشگران پژوهش حاضر طراحی شد. در مرحله بعد اقدام به شناسایی نمونه‌های بخش کمی شد و برای آنان نیز اهمیت و ضرورت پژوهش و علاوه بر آن رعایت نکات اخلاقی بیان و موافقت آنان جهت شرکت در پژوهش اخذ شد. سپس از آنان خواسته شد تا به ابزارهای پژوهش به‌صورت کامل و صادقانه پاسخ دهند. لازم به ذکر است که پس از تکمیل ابزارها از نمونه‌ها به دلیل شرکت در پژوهش تقدیر و تشکر شد.

ابزار پژوهش در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی، پرسشنامه محقق‌ساخته بود. مصاحبه نیمه‌ساختاریافته دارای پنج سوال اصلی و تعدادی سوال فرعی بود که همه مصاحبه‌شوندگان از نظر سوال‌های اصلی مورد بررسی قرار گرفتند و سوال‌های فرعی فقط از مصاحبه‌شوندگانی پرسیده شد که در سوال‌های اصلی دچار ابهام بودند یا در حین مصاحبه از چارچوب سوال خواسته‌شده خارج شدند. سوال‌های مصاحبه با کمک اساتید و بر اساس مبانی نظری برگرفته از سایت‌های داخلی و خارجی طراحی شدند. مصاحبه‌ها به‌صورت انفرادی انجام و همان‌طور که قبلاً با آنها نیز هماهنگ شده بود، مصاحبه‌ها جهت بررسی مجدد ضابط شد. میانگین مدت زمان مصاحبه با هر یک از خبرگان حدود 40 الی 60 دقیقه طول کشید و مصاحبه با خبرگان تا زمانی ادامه یافت که پژوهش به اشباع نظری رسید. روایی مصاحبه‌ها با روش مثلث‌سازی تایید و پایایی آن با روش ضریب توافق بین دو کدگذار 0/83 به‌دست آمد. همچنین، پرسشنامه محقق‌ساخته بر اساس مصاحبه با جامعه بخش کیفی طراحی شد؛ به‌طوری که این پرسشنامه دارای 54 گویه در 14 بخش بود و برای پاسخگویی به هر گویه از طیف لیکرت پنج درجه‌ای از کاملاً مخالفم با نمره یک تا کاملاً موافقم با نمره پنج استفاده شد. نمره هر بخش با میانگین نمره گویه‌های سازنده آن بخش محاسبه و نمره بالاتر به معنای بیشتر داشتن ویژگی مورد نظر بود. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه محقق‌ساخته با نظر خبرگان تایید و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ بالاتر از 0/70 برای کل و بخش‌های مختلف آن به‌دست آمد. تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با روش تحلیل مضمون در نرم‌افزار MAXQDA-12 و در بخش کمی با روش تحلیل عاملی اکتشافی و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای SPSS-22 و Smart PLS-3 انجام شد.

## یافته‌ها

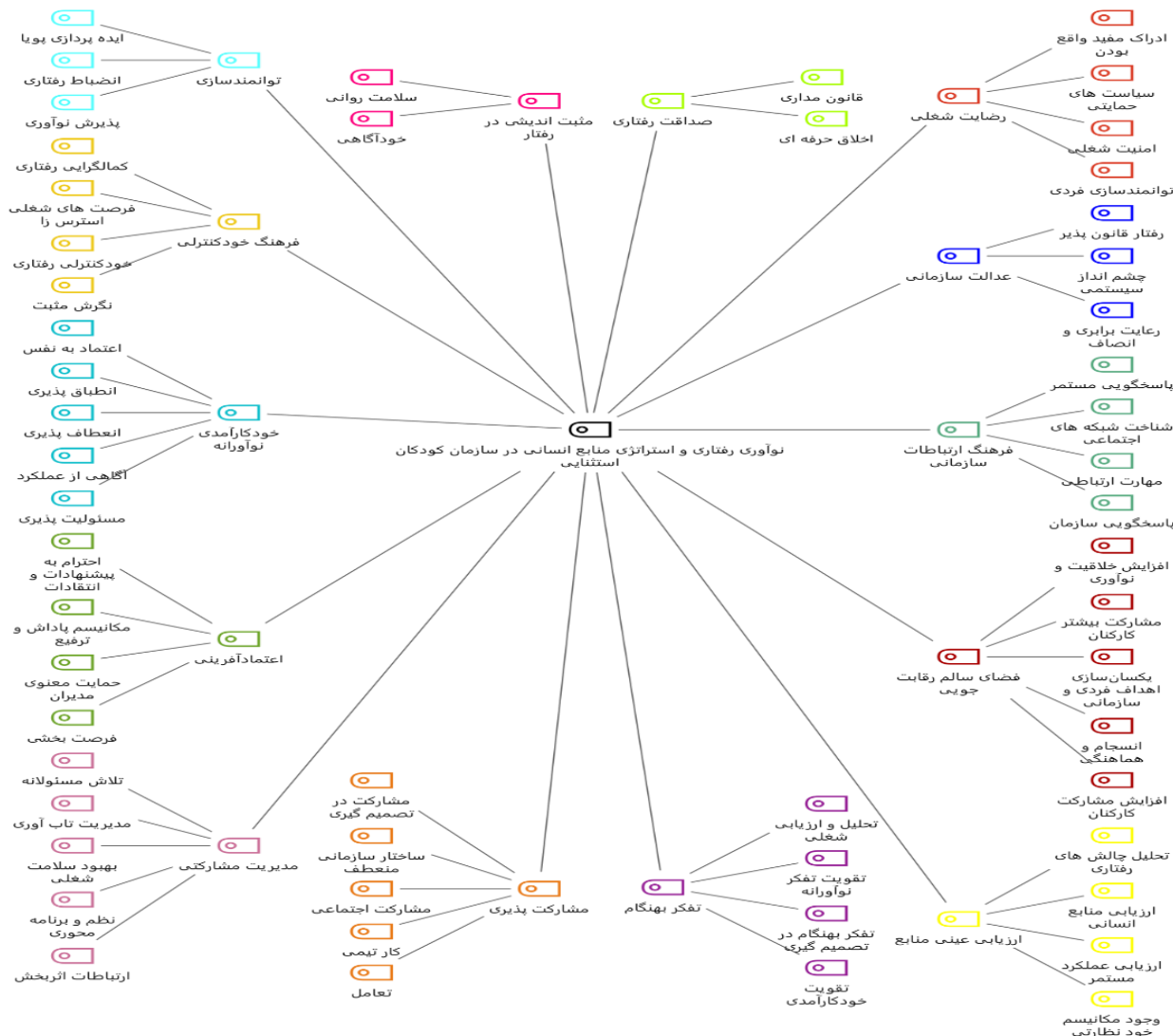
این مطالعه دارای دو بخش کیفی و کمی بود که در بخش کیفی با 14 نفر مصاحبه انجام شد و در بخش کمی 340 نفر به پرسشنامه محقق‌ساخته ساخته‌شده بر اساس مصاحبه‌ها پاسخ دادند. نتایج تحلیل مضمون مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی در جدول 1 گزارش شد.

**جدول 1. نتایج تحلیل مضمون مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی**

مقوله	تعداد مولفه	نام مولفه
صداقت رفتاری	2 مولفه	قانون مداری
		اخلاق حرفه‌ای
مثبت‌اندیشی در رفتار	2 مولفه	سلامت روانی
		خودآگاهی
توانمندسازی	3 مولفه	ایده‌پردازی پویا
		انضباط رفتاری
		پذیرش نوآوری
فرهنگ خودکنترلی	4 مولفه	کمال‌گرایی رفتاری
		فرصت‌های شغلی استرس‌زا
		خودکنترلی رفتاری
		نگرش مثبت
خودکارآمدی نوآورانه	5 مولفه	اعتمادبه‌نفس
		انطباق‌پذیری
		انعطاف‌پذیری
		آگاهی از عملکرد
		مسئولیت‌پذیری
اعتمادآفرینی	4 مولفه	احترام به پیشنهادهای و انتقادات
		مکانیسم پاداش و ترفیع
		حمایت معنوی مدیران
		فرصت‌بخشی
مدیریت مشارکتی	5 مولفه	تلاش مسئولانه
		مدیریت تاب‌آوری
		بهبود سلامت شغلی
		نظم‌محوری و برنامه‌محوری
		ارتباطات اثربخش
مشارکت‌پذیری	5 مولفه	مشارکت در تصمیم‌گیری
		ساختار سازمانی منعطف
		مشارکت اجتماعی
		کار تیمی
تفکر به‌هنگام	4 مولفه	تعامل
		تحلیل و ارزیابی شغلی
		تقویت تفکر نوآورانه
		تفکر به‌هنگام در تصمیم‌گیری
رضایت شغلی	4 مولفه	تقویت خودکارآمدی
		ادراک مفید واقع بودن
		سیاست‌های حمایتی
		امنیت شغلی
عدالت سازمانی	3 مولفه	توانمندسازی فردی
		رفتار قانون‌پذیر
		چشم‌انداز سیستمی
فرهنگ ارتباطات سازمانی	4 مولفه	رعایت برابری و انصاف
		پاسخگویی مستمر
		شناخت شبکه‌های اجتماعی
		مهارت ارتباطی
		پاسخگویی سازمان

افزایش خلاقیت و نوآوری	5 مولفه	فضای سالم رقابت‌جویی
مشارکت بیشتر کارکنان		
یکسان‌سازی اهداف فردی و سازمانی		
انسجام و هماهنگی		
افزایش مشارکت کارکنان		
تحلیل چالش‌های رفتاری	5 مولفه	ارزیابی عینی منابع
ارزیابی منابع انسانی		
ارزیابی عملکرد مستمر		
وجود مکانیسم خودنظارتی		

همان‌طور که در جدول 1 مشاهده می‌شود برای مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی 54 مولفه در 14 مقوله صداقت رفتاری، مثبت‌اندیشی در رفتار، توانمندسازی، فرهنگ ارتباطات سازمانی، فضای سالم رقابت‌جویی و ارزیابی عینی منابع شناسایی شد. با توجه به نتایج تحلیل به‌هنگام، رضایت شغلی، عدالت سازمانی، فرهنگ ارتباطات سازمانی، فضای سالم رقابت‌جویی و ارزیابی عینی منابع شناسایی شد. با توجه به نتایج تحلیل مضمون، الگوی نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی در شکل 1 گزارش شد.



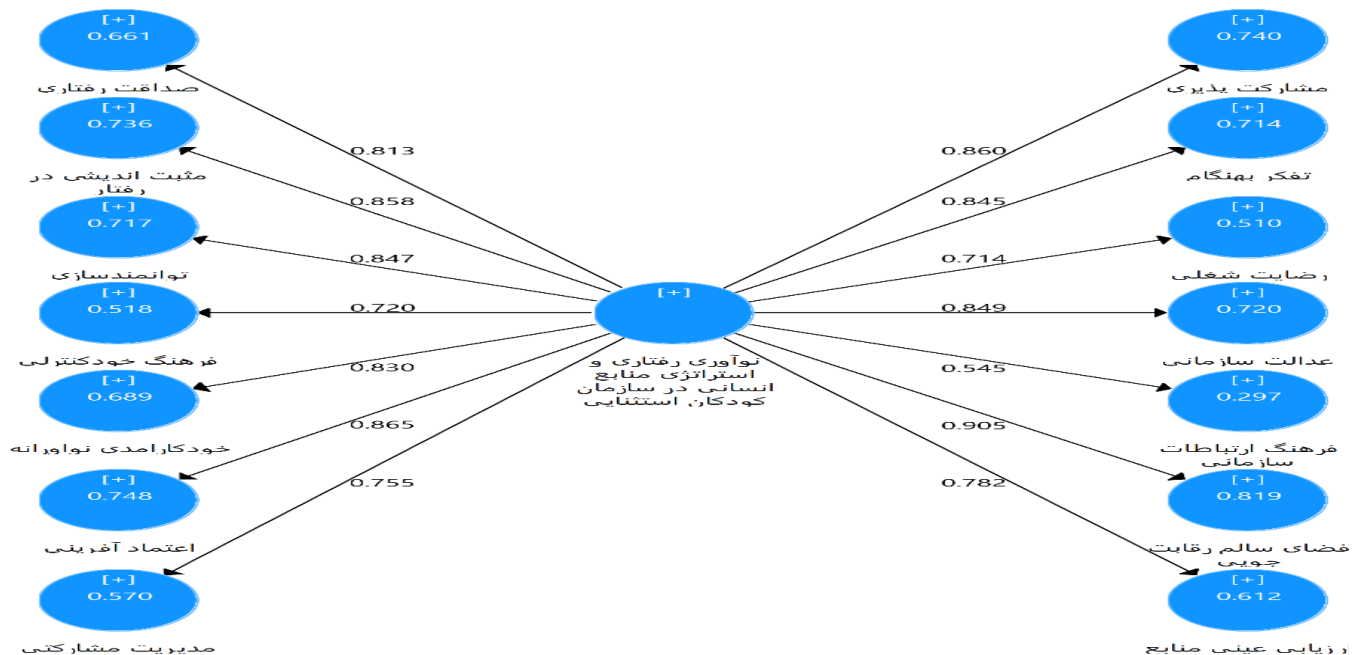
شکل 1. الگوی نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی

همان‌طور که در شکل 1 مشاهده می‌شود الگوی نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی با 54 مولفه و 14 مقوله ترسیم شد. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی در جدول 2 گزارش شد.

**جدول 2.** نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی

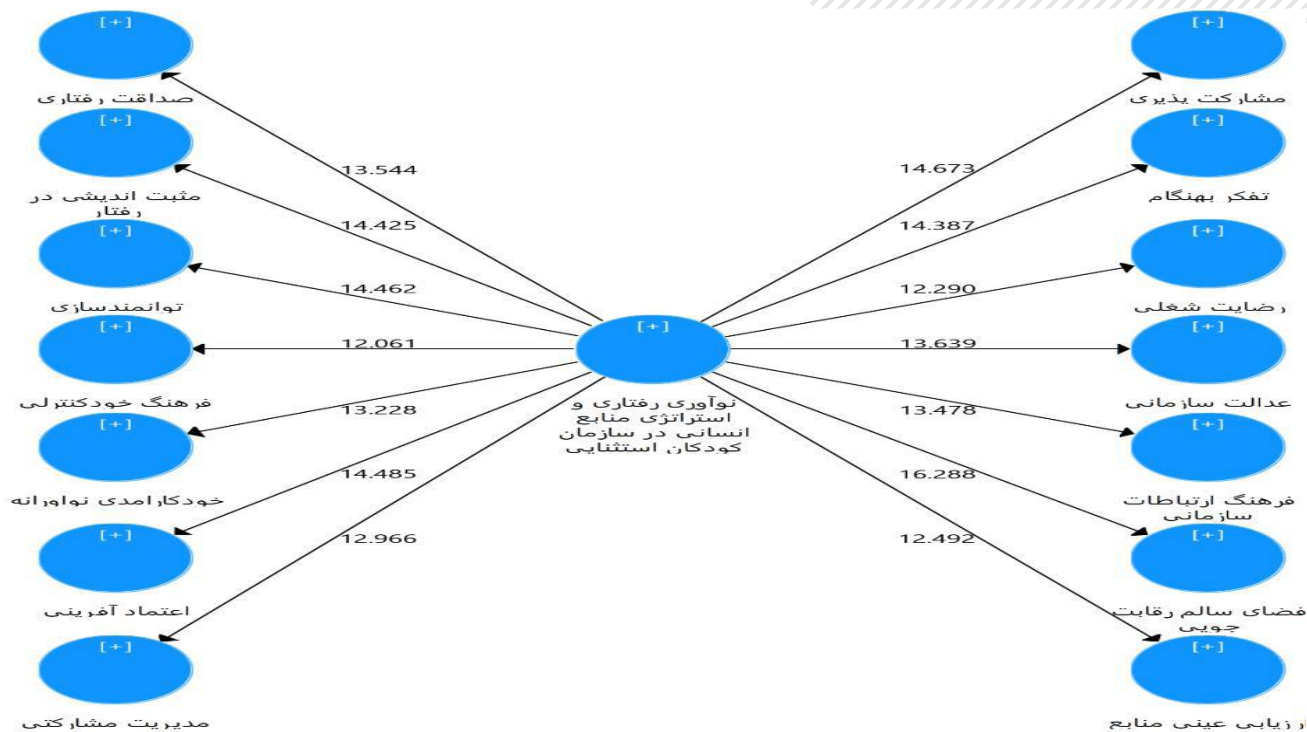
مقوله	میانگین	انحراف معیار	بار عاملی	روایی همگرا	پایایی کرونباخ	پایایی ترکیبی
صداقت رفتاری	4/24	0/48	0/81	0/61	0/74	0/74
مثبت‌اندیشی در رفتار	4/28	0/65	0/85	0/59	0/95	0/95
توانمندسازی	4/29	0/63	0/84	0/62	0/90	0/91
فرهنگ خودکنترلی	4/25	0/71	0/72	0/68	0/75	0/76
خودکارآمدی نوآورانه	4/32	0/67	0/83	0/61	0/78	0/78
اعتمادآفرینی	4/26	0/67	0/86	0/65	0/73	0/73
مدیریت مشارکتی	4/26	0/71	0/75	0/67	0/72	0/72
مشارکت‌پذیری	4/26	0/71	0/86	0/66	0/72	0/72
تفکر به‌هنگام	4/29	0/65	0/84	0/70	0/83	0/93
رضایت شغلی	4/30	0/71	0/71	0/62	0/81	0/81
عدالت سازمانی	4/29	0/69	0/84	0/60	0/77	0/77
فرهنگ ارتباطات سازمانی	4/20	0/46	0/54	0/62	0/75	0/75
فضای سالم رقابت‌جویی	4/20	0/62	0/90	0/72	0/86	0/86
ارزیابی عینی منابع	4/19	0/75	0/78	0/71	0/83	0/83

همان‌طور که در جدول 2 مشاهده می‌شود بار عاملی و روایی همگرای همه مقوله‌ها بالاتر از 0/50 و پایایی کرونباخ و ترکیبی همه آنها بالاتر از 0/70 به‌دست آمد. شاخص‌های برازش مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی حاکی از برازش مناسب آن بود. چون که  $R^2$  هر یک از مقوله‌ها بالاتر از 0/50 و میانگین آنها 0/64 و  $Q^2$  هر یک از مقوله‌ها بالاتر از 0/30 و میانگین آنها 0/34 به‌دست آمد. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی بر اساس ضریب استاندارد در شکل 2 و بر اساس آماره تی در شکل 3 گزارش شد.



**شکل 2.** نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی بر اساس ضریب استاندارد





شکل 3. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی بر اساس آماره تی

همان‌طور که در شکل‌های 2 و 3 مشاهده می‌شود اثر مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی بر همه مقوله‌ها شامل 14 مقوله صداقت رفتاری، مثبت‌اندیشی در رفتار، توانمندسازی، فرهنگ خودکنترلی، خودکارآمدی نوآورانه، اعتمادآفرینی، مدیریت مشارکتی، مشارکت‌پذیری، تفکر بهنگام، رضایت‌شغلی، عدالت سازمانی، فرهنگ ارتباطات سازمانی، فضای سالم رقابت‌جویی و ارزیابی عینی منابع با توجه به آماره تی بالاتر از 1/96 معنادار بود ( $P < 0/05$ ).

### بحث و نتیجه‌گیری

نوآوری رفتاری عامل مهمی در راستای بهبود عملکرد و موفقیت سازمانی و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان در مقایسه با سازمان‌های دیگر دارد. بنابراین، هدف این مطالعه بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی در طراحی مدل نوآوری رفتاری در سازمان کودکان استثنایی بود. یافته‌ها نشان داد که برای مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی 54 مولفه در 14 مقوله صداقت رفتاری، مثبت‌اندیشی در رفتار، توانمندسازی، فرهنگ خودکنترلی، خودکارآمدی نوآورانه، اعتمادآفرینی، مدیریت مشارکتی، مشارکت‌پذیری، تفکر بهنگام، رضایت‌شغلی، عدالت سازمانی، فرهنگ ارتباطات سازمانی، فضای سالم رقابت‌جویی و ارزیابی عینی منابع شناسایی شد. همچنین، یافته‌های بخش کمی نشان داد که بار عاملی و روایی همگرای همه مقوله‌ها بالاتر از 0/50 و پایایی کرونباخ و ترکیبی همه آنها بالاتر از 0/70 به‌دست آمد. علاوه بر آن، شاخص‌های برازش مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی حاکی از برازش مناسب آن بود و اثر مدل بر همه مقوله‌ها معنادار بود. با اینکه پژوهشی درباره مدل نوآوری رفتاری و استراتژی‌های منابع انسانی یافت نشد، اما پژوهش‌هایی در این زمینه انجام شده که نتایج آنها از جهاتی با نتایج پژوهش حاضر در بخش‌های کیفی و کمی همسو بود که از جمله می‌توان به (2022) Asghari Sarem et al، (2022) Moghaddam et al، (2021) Parwita et al، (2019) Balvandi and Zardoshtian، (2014) Prieto and Perez-Santana و (2013) Gholami et al اشاره کرد.

یکی از مقوله‌های اثرگذار در نوآوری رفتاری با بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی در سازمان کودکان استثنایی وجود صداقت رفتاری افراد سازمان بود و رفتار نوآورانه افراد در سازمان منوط به داشتن صداقت در رفتار است. از طرفی وجود اخلاق حرفه‌ای کاری در افراد سازمان باعث شکل‌گیری نوعی تعهد کاری در میان آنها است و چنین سازمانی در برخورد با مشکلات پیش‌بینی‌نشده می‌تواند بر اساس رهنمون‌های بین سازمانی خود نتایج مثبتی برا بگیرد. در این راستا توجه به مقوله مثبت‌اندیشی از اهمیت زیادی برخوردار است و مثبت‌اندیشی در رفتار کارکنان سازمان بر اساس سلامت روانی و خودآگاهی کارکنان

قابل تحلیل است. مادامی که کارکنان سازمان دارای روانی آسوده و به دور از تنش‌های فردی و سازمانی باشند بهتر می‌توانند عملکرد نوآورانه داشته باشند. مقوله دیگر توانمندسازی کارکنان است که می‌تواند باعث شکل‌گیری اشتیاق شغلی و بروز رفتارهای نوآورانه شود. وجود ذهنی خلاق جهت ایده‌پردازی افراد از بسترهای مورد نیاز در این مقوله به‌شمار می‌رود. فرهنگ خودکنترلی یکی دیگر از مقوله‌ها می‌باشد که می‌تواند در توسعه رفتارهای نوآورانه در سازمان کودکان استثنایی نقش داشته باشد. کارکنان کمال‌گرا در انجام وظایف سازمانی عملکرد بهتری داشته و ضمن ارائه بازخوردهای کاری منظم سعی می‌کنند تا افکار و ایده‌های خلاقانه خود را ارائه دهند. در این شرایط دوری از فرصت‌های شغلی استرس‌زا می‌تواند باعث آرامش فکری کارکنان شده و زمینه بروز افکار نوآورانه را فراهم آورد. فرهنگ خودکنترلی زمینه‌پیدایش ایده‌های نوآورانه را فراهم و باعث می‌شود که افراد بر اساس ویژگی‌های شخصیتی و ذاتی خود به سوی تفکر نوآورانه روی آورند و چنین کارکنانی در برخورد با مشکلات مختلف از روش‌های متفاوتی در سازمان استفاده نمایند و در تلاش خواهند بود تا جهت تسهیل فرآیندهای سازمانی بهترین روش کاری را انتخاب و اجر نمایند. افراد دارای خودکارآمدی نوآورانه در تلاش هستند تا رفتارهای سازمانی کارکنان را در یک خط‌مشی مشخص نموده و سطوح اعتمادبه‌نفس را در آنها بالا ببرند و تبادل افکار میان آنها به راحتی انجام خواهد شد و این عوامل سبب می‌شوند که رفتارهای نوآورانه در سازمان بهتر شناسایی و بکار گرفته شوند. اعتمادآفرینی می‌تواند از طریق بکارگیری پیشنهادهای کارکنان تحقق یابد و هر یک از افراد سازمانی نظری دارند و مسئولان باید ضمن توجه به نظرهای همه کارکنان، به نظرهای آنان بازخورد داده و زمینه بروز رفتارهای نوآورانه را در آنها فراهم نمایند. مقوله دیگر مدیریت مشارکتی بود و وجود سیستم‌های نظرخواهی از کارکنان و شرکت آنها در تصمیم‌گیری‌های سازمانی باعث می‌شود که کارکنان سازمان خود را افرادی مه‌برای سازمان دانسته و ارزش خود را بیشتر از قبل احساس نمایند. بنابراین، کارکنان تلاش می‌کنند با ایده‌پردازی و ارائه افکار خلاقانه روندی روبه‌رشد از فعالیت‌های سازمانی ارائه می‌دهند. درباره مشارکت‌پذیری می‌توان گفت که اگر کارکنان سازمان مشارکت‌پذیری را در سرلوحه امور خود قرار دهند و در انجام فعالیت‌ها و وظایف سازمانی به‌صورت تیمی عمل نمایند بهتر می‌توانند نسبت به ایده‌های همکاران خود بازخورد مناسب دهند. مشارکت در تصمیم‌گیری باعث می‌شود تا جمع‌بندی بهتری نسبت به امور صورت پذیرد و از زوایای مختلف به یک مساله نگاه شود. همچنین، سبب می‌شود که نقاط ضعف کارکنان توسط سایر کارکنان پوشش داده شود و سازمانی سازمانی منعطف ناشی از آن می‌تواند ضمن بیان مشکل‌های سازمانی و اطلاع‌رسانی به مسئولان سبب بهبود روابط کارکنان و مدیران و حل مشکل‌ها و چالش‌های موجود از طریق نوآوری شود. تفکر به‌هنگام از زوایا و جنبه‌های مختلفی ارزیابی می‌شود و یکی از این موارد تحلیل و ارزیابی شغلی است که شغل‌های مربوط به کارکنان را مورد سنجش و ارزشیابی قرار می‌دهد. اینکه کارکنان تا چه حد به موازات انجام وظایف شغلی می‌توانند دست به فعالیت‌های خلاقانه بزنند از طریق تحلیل مشاغل به‌دست می‌آید و شرح شغل کارکنان باعث ایجاد چشم‌اندازی می‌شود که نتیجه آن برنامه‌ریزی دقیق‌تر افراد در برخورد با مسائل سازمانی خواهد بود. مقوله دیگر رضایت شغلی بود و در این مقوله مهم است که کارکنان احساس کنند که در سازمان فردی مفید هستند و سازمان برای آنها ارزش زیادی قائل است و می‌تواند در اطمینان‌پذیری کارکنان نقش داشته و آنها را نسبت به آینده سازمان متعهد نماید. بنابراین، در تلاش خواهند بود تا با ارائه نظارت و افکار خلاقانه خود در جهت توسعه سازمان نقش داشته باشند و در این بین سیاست‌های حمایتی مدیران سازمان بر توسعه افکار شغلی تاثیر خواهد داشت. از طرفی داشتن امنیت شغلی برای کارکنان بسیار با اهمیت است و کارکنانی که حس امنیت از آنها گرفته شود و ثبات شغلی خود را درک نکنند صرفاً به انجام وظایف محوله می‌پردازند و تلاشی برای بروز رفتارهای فراتر از خود نشان نمی‌دهند. عامل موثر دیگر در رفتار نوآورانه، عدالت سازمانی است. میزان قانون‌پذیری افراد و انجام دستورالعمل‌های سازمانی در قانونمندی بودن کارکنان نقش مهمی دارد و کارکنان سازمان زمانی که به تعهدات خود مبنی بر انجام وظایف صحیح سازمانی جامه عمل می‌پوشانند بهتر می‌توانند در توسعه رفتارهای خود نقش داشته و رفتارهای و رفتارهای خلاقانه از خود نشان دهند. وجود چشم‌انداز و دیدگاه سیستمی و کل‌نگر در اعضای سازمان باعث می‌شود که کارکنان خود را به‌صورت یک واحد کل در نظر گرفته و رویه‌های سازمانی را ادراک و مورد استفاده قرار دهند. فرهنگ ارتباطات سازمانی حاکی از پاسخگویی مستمر مدیران سازمان به کارکنان و حل مشکلات آنها است که می‌تواند در کاهش ابهامات شغلی افراد تاثیر گذاشته و زمینه ایجاد تفکرات نوآورانه را در افراد پایه‌ریزی نماید. بهبود مهارت‌های ارتباطی میان افراد سبب می‌شود که آنها از تمامی پتانسیل خود در جهت حل تعارضات سازمانی و اداری همکاران استفاده نمایند و در این راستا تنش‌های فردی را به حداقل برسانند. مقوله مهم دیگر برای نوآوری، فضای سالم رقابت‌جویی می‌باشد. زمانی که کارکنان در انجام وظایف محوله تلاش نمایند تا بهترین عملکرد را نسبت به سایر همکاران خود داشته باشند، بهتر می‌توانند زمینه‌پیدایش رفتارهای نوآورانه را ایجاد نمایند که این امر نتیجه تلاش کارکنان و مشارکت آنها در نظرسنجی‌های سازمانی و یا انجام وظایف سازمانی به‌صورت تیمی است. آخرین مقوله ارزیابی عینی منابع بود که این سازه می‌تواند از زوایای مختلف در توسعه تخصص‌ها و ظرفیت‌های بالقوه افراد نقش مهمی داشته باشد. در این راستا ارزیابی عملکرد افراد به‌طور مداوم و پیوسته باید انجام شود تا پیشرفت شغلی حاصل گردد.

پیشنهاد پژوهش حاضر این است از آنجایی که در راستای تدوین و پیاده‌سازی مدل نوآوری رفتاری با بکارگیری استراتژی‌های منابع انسانی، نقش مدیران در تسهیل روند تدوین این زنجیره غیرقابل چشم‌پوشی است. بنابراین، لزوم به رسمیت شناختن آن از سوی مدیران در درجه اول حائز اهمیت است. توسعه

رفتارهای نوآورانه کارکنان یکی از وظایف اصلی مدیر محسوب می‌شود، لذا توصیه می‌شود که برای پیشبرد سازمان به سوی اهداف و کاهش هزینه تأمین و نگهداری نیروی انسانی ابتدا مدیران با الگوی نوآوری رفتاری آشنا شده و سپس با برنامه‌ریزی و ایجاد زیرساخت‌ها به بسط و توسعه این زنجیره در سازمان کودکان استثنایی بپردازند. از آنجایی که نقش فرهنگ یکی از مهم‌ترین مفاهیمی است که در علوم رفتاری وجود دارد و تغییر در فرهنگ منجر به تغییر رفتار می‌شود، پیشنهاد می‌شود با آموزش‌های لازم به نهادینه‌کردن ارزش‌های اساسی در جهت پشتیبانی، پیاده‌سازی و اصلاح مدیریت منابع سازمانی در تمام سطوح سازمان صورت پذیرد. در این راستا بهتر است که سازمان بر شایستگی‌های محوری خود تمرکز کرده و با تدوین مدل شایستگی از استخدام عجلولانه منابع انسانی و هزینه‌های بالای بکارگیری افراد نامناسب جلوگیری نمایند. توانایی در قاطعیت، پاسخگویی و پشتکار در مسئولیت‌پذیری رکن اساسی بهسازی منابع انسانی و نوآوری رفتاری است. بنابراین، وحدت و یکپارچگی در اجرای قوانین و دستورالعمل‌ها، پرهیز از شک و تردید در تصمیم‌گیری‌ها و داشتن صلابت و عدالت‌محوری باعث بروز رفتارهای نوآورانه می‌شود. همچنین، با ارزیابی کامل از توانمندی رفتاری بر پایه صداقت، امانت‌داری، شفافیت، پاسخگویی، رشد و رقابت‌جویی منابع انسانی می‌توان شاهد رفتارهای نوآورانه مبتنی بر استراتژی‌های منابع انسانی بود. در نتیجه، در سازمان کودکان استثنایی برای دستیابی به آینده روشن و مطلوب و برای تحقق موفقیت لازم است که دستورالعمل‌هایی برای قانون‌گرایی و نظم و انضباط طراحی و اجرا شود.

### **تشکر و قدردانی**

از همکاری و نیز از زحمات همه مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، صمیمانه تشکر و قدردانی می‌کنیم.

## Reference

- Asghari Sarem A, Azizi M, Ajalli M. (2022). The effect of customer-oriented strategy with the ability to manage human resources and innovation on financial performance. *Journal of Strategic Management Studies*, 13(50): 149-137. (In Persian)
- Balvandi AH, Zardoshian Sh. (2019). Impact of strategic human resource management practices on organizational performance with mediating role of organizational innovation among experts of ministry of sports and youth. *Human Resource Management in Sports*, 6(2): 221-239. (In Persian)
- Boon C, Eckardt R, Lepak DP, Boselie P. (2017). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1): 34-67.
- Bouaziz F, Hachicha ZS. (2018). Strategic human resource management practices and organizational resilience. *Journal of Management Development*, 37(7): 537-551.
- Castro MVDM, De Araujo ML, Ribeiro AM, Demo G, Meneses PPM. (2020). Implementation of strategic human resource management practices: a review of the national scientific production and new research paths. *Revista de Gestao*, 27(3): 229-246.
- Colakoglu S, Chung Y, Ceylan C. (2022). Collaboration-based HR systems and innovative work behaviors: The role of information exchange and HR system strength. *European Management Journal*, 40(4): 518-531.
- Collings DG, McMackin J, Nyberg AJ, Wright PM. (2021). Strategic human resource management and COVID-19: Emerging challenges and research opportunities. *Journal of Management Studies*, 58(5): 1378-1382.
- Dahiya R, Raghuvanshi J. (2022). Validation of innovative work behaviour scale: Indian apparel manufacturing sector. *Asia Pacific Management Review*, 27(2): 120-136.
- Ebrahimpour H, Hoseynajad N, Nemati C, Taghipour F. (2015). A survey of the relationship between spiritual intelligence on teacher's innovative behavior. *Journal of School Psychology*, 4(1): 156-164. (In Persian)
- Gholami M, Koushki Jahromi A, Narimani M, Reyazi A. (2013). The role of human resource management in facilitating organizational innovation through employee knowledge development. *Journal of Human Resource Studies*, 2(3): 1-20. (In Persian)
- Gu H, Duverger P, Yu L. (2017). Can innovative behavior be led by management? A study from the lodging business. *Tourism Management*, 63: 144-157.
- Jung HS, Yoon HH. (2018). Improving frontline service employees' innovative behavior using conflict management in the hospitality industry: The mediating role of engagement. *Tourism Management*, 69: 498-507.
- Kim D, Shin J, Seo MG, Sung MJ. (2021). Enjoy the pain that you cannot avoid: Investigation on the relationship between developmental job experience and employees' innovative behavior. *Journal of Business Research*, 126: 363-375.
- Lahiani N, El Mhamedi A, Hani Y, Triki A. (2016). A novel improving method of industrial performance based on human resources management. *IFAC-PapersOnLine*, 49(28): 262-267.
- Li Y, Zhang L, Yan X. (2022). How does strategic human resource management impact on employee voice behavior and innovation behavior with mediating effect of psychological mechanism? *Frontiers in Psychology*, 13(920774): 1-13.
- Lima L, Galleli B. (2021). Human resources management and corporate governance: Integration perspectives and future directions. *European Management Journal*, 39(6): 731-744.
- Liu Z, Yan M, Fan Y, Chen L. (2021). Ascribed or achieved? The role of birth order on innovative behaviour in the workplace. *Journal of Business Research*, 134: 480-492.
- Luu TT. (2019). Can diversity climate shape service innovative behavior in Vietnamese and Brazilian tour companies? The role of work passion. *Tourism Management*, 72: 326-339.
- Mamatova L, Pavliuk V. (2020). Strategic management of human resources as the basis of sustainable development. *Visuomenes Saugumas IR Viesoji Tvarka Public Security and Public Order*, 24: 458-466.
- Moghaddam A, Vishlaghi M, Jafari M. (2022). Strategic human resources and innovative performance: Analysis of mediating role of political networking (Case: Imam Khomeini port staff). *Journal of Teaching in Marine Sciences*, 9(1): 101-113. (In Persian)
- Nedkovski V, Guerci M. (2021). When homophilous ties matter: Social network brokerage and individuals' innovative behavior. *European Management Journal*, 39(6): 755-767.
- Parwita GBS, Arsawan IWE, Koval V, Hrinchenko R, Bogdanova N, Tamosiuniene R. (2021). Organizational innovation capability: Integrating human resource management practice, knowledge management and individual creativity. *Intellectual Economics*, 15(2): 22-45. Prieto IM, Perez-Santana MP. (2014). Managing innovative work behavior: the role of human resource practices. *Personnel Review*, 43(2): 184-208.
- Szierbowski-Seibel K. (2018). Strategic human resource management and its impact on performance—Do Chinese organizations adopt appropriate HRM policies? *Journal of Chinese Human Resource Management*, 9(2): 62-76.
- Termansyah H, Tukiran M, Herlina E, Andrianto MT. (2022). A review of strategic human resources management in organization. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 5(2): 14422-14429.
- Trivedi R, Pattusamy M. (2022). Performance pressure and innovative work behaviour: The role of problem-orientated daydreams. *IIMB Management Review*, 34(4): 333-345.
- Valiyan H, Abdoli M, Orooyee M. (2018). Adjustment of audit expectation gap based on human resources strategies through the Rough and Gray theory. *Management Accounting*, 11(39): 115-137. (In Persian)
- Wright PM, Ulrich MD. (2017). A road well-traveled: the past, present, and future journey of strategic human resource management. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1): 45-65.
- Zhong Z, Hu D, Zheng F, Ding S, Luo A. (2018). Relationship between information-seeking behavior and innovative behavior in Chinese nursing students. *Nurse Education Today*, 63: 1-5.