

«مدیریت بهره‌وری»

سال دهم - شماره 38 - پاییز 1395

ص ص 145 - 117

تاریخ دریافت مقاله: 94/03/12

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 95/02/18

بررسی رابطه ابعاد چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی

دکتر سلیمان ایران زاده¹
نگارالسادات مصباحی جهرمی^{2*}
عبدالحسین شکری³
رحیم ابراهیمی⁴

چکیده

امروزه چابکی سازمانی به عنوان عاملی مهم در پیشبرد اهداف سازمان، افزایش بهره‌وری و روحیه کارکنان سازمان، ارتقای سطح تعهدسازمانی، سلامت فیزیکی و ذهنی و رضایت از زندگی در میان کارکنان سازمان مطرح شده است. هدف اصلی این تحقیق، بررسی رابطه بین بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد که عنصر تأثیرگذاری در سازمان است و نیز بررسی چابکی سازمانی که پارادایمی نوین در کسب موفقیت و همسویی با تغییرات است. تحقیق حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی - همبستگی می‌باشد که به روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی در سال 1393 (120 نفر) شامل می‌شود. حجم نمونه با استفاده از فرمول مورگان، 92 نفر به دست آمده، نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده انجام شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌های استاندارد چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که بین چابکی سازمانی و ابعاد آن (انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، تغییر فرهنگ، سرعت در کار، یکپارچگی و پیچیدگی کم، کیفیت بالا و تولید سفارشی، شایستگی‌های اصلی) و بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: چابکی سازمانی، بهره‌وری نیروی انسانی، انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، یکپارچگی و پیچیدگی کم

¹ - دانشیار، گروه مدیریت، واحد تربیت، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران iranzadeh@iaut.ac.ir

² - کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه شهیدبهشتی، تهران، ایران (نویسنده مسؤول) negar_mesbahe@yahoo.com

³ - دانشگاه آزاد اسلامی، گروه مدیریت، واحد بیستان آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، بیستان آباد، ایران shokri.hossein@gmail.com

⁴ - واحد علوم تحقیقات آذربایجان شرقی، گروه مدیریت، تبریز، ایران. rahim.ebrahimi2011@yahoo.com

مقدمه

امروزه بهره‌وری و افزایش تعالی سازمانی به عنوان یکی از مهمترین مؤلفه‌های مورد لحاظ مدیریت در سازمان‌های بزرگ و کوچک مبدل گشته است. مدیران مجرب در سازمانها، اکنون دریافته‌اند که به منظور حصول موفقیت در عرصه رقابت تنگاتنگ جهانی و افزایش سودآوری، لحاظ قرار دادن مولفه‌های مرتبط با بهره‌وری نیروی انسانی و کار، بسیار با ارزش بوده و می‌بایست همواره مورد توجه باشد.

مبحث چابکی سازمانی اخیراً مورد توجه بیشتر دانشمندان علوم مدیریت قرار گرفته است. چابکی سازمانی از مؤلفه‌های بسیار حیاتی در عرصه بهره‌وری سازمانی است و سازمان‌هایی که دارای کارکنان، کانال کار، فرایند کار، مدیریت تصمیم‌گیری به موقع و اجرای عملیاتی سریع و چابک باشند، توانسته‌اند در مسیر موفقیت در افزایش عملکرد، موفق‌تر ظاهر شوند. آنچه در سازمانهای امروزی دیده می‌شود حاکی آن است که کارکنان سازمانها چندان از محیط کاری خود راضی نیستند و این نارضایتی بر بهره‌وری کاری کارکنان سازمان تأثیر می‌گذارد. نارضایتی دلایل مختلفی دارد که یکی از آنها عدم سرعت در روند کار و پاسخگویی کند به تغییرات است. چابکی و سرعت سازمان بر رضایت شغلی کارکنان و نگرش آنان، در نتیجه بر بهره‌وری آنان تأثیر می‌گذارد. صنعت بیمه از بخش‌هایی است که در اقتصاد وظایف مهمی را برعهده دارد. نگاهی به افزایش سرمایه‌های بین‌المللی و توجه به گردش چرخ‌های اقتصادی، نشان دهنده این واقعیت است که همگی متکی به تضمین‌های ناشی از بیمه هستند، اهمیت توجه به صنعت بیمه از بعد اقتصادی را می‌توان با بیان نقش بیمه به عنوان یک مؤسسه سرمایه‌گذاری که کمک به روند رشد اقتصادی کشور می‌کند توضیح داد (پیرایی و کاظمی، 1383)، از این رو در محیط پرتلاطم و متغیر امروزی مسأله چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی مسأله مهمی است و ضرورت بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در صنعت بیمه احساس می‌شود.

برهمن اساس هدف اصلی این تحقیق، بررسی و تحلیل رابطه بین چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت بیمه استان آذربایجان شرقی و اهداف فرعی تحقیق نیز بررسی رابطه بین ابعاد مختلف چابکی سازمانی (انعطاف‌پذیری،

مسئولیت‌پذیری، تغییر فرهنگ، سرعت در کار، یکپارچگی و پیچیدگی کم، کیفیت بالا و تولید سفارشی، شایستگی‌های اصلی) و بهره‌وری نیروی انسانی است.

امروزه افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها به عنوان یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران اجرایی و تصمیم‌گیران هر کشور می‌باشد، به طوری که بسیاری از کشورها عمده برنامه‌های توسعه خود را بر مبنای افزایش بهره‌وری منابع انسانی خود قرار داده‌اند. به نحوی که در طی پانزده سال اخیر افزایش بهره‌وری در سطح جهان، 45 برابر شده است (فرجی، 1385). تجربه کشورهای توسعه‌یافته صنعتی نشان می‌دهد که اهمیت بهره‌وری نیروی انسانی در روند توسعه این کشورها بیش از افزایش کمی عوامل کار و سرمایه بوده است. به عبارت دیگر، در چند سال اخیر کشورهای پیشرفته، عمده توسعه خود را مدیون افزایش بهره‌وری منابع انسانی بوده‌اند تا گسترش و افزایش سطح کمی عوامل مؤثر بر تولید. بر این اساس، توجه به بهره‌وری در برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و همچنین در سند چشم‌انداز، به عنوان مهمترین دغدغه سیاست‌گذاران اقتصادی و اجتماعی بوده است، به نحوی که حدود 2,5 درصد از رشد 8 درصدی اقتصاد کشور در طول برنامه چهارم توسعه می‌بایست از طریق ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی تحقق یابد (علیرضایی و افشاریان، 1385).

ارتقای بهره‌وری در سازمان‌های صنعتی و خدماتی موضوعی بسیار مهم در دانش مدیریت است و آن را مهم‌ترین وظایف مدیریتی می‌دانند و در این بین انسان به عنوان موضوع و هدف بهره‌وری، مهم‌ترین نقش را برعهده دارد. به دلایل مختلفی می‌توان ادعا کرد که منابع انسانی یکی از عنصر حیاتی بهره‌وری در هر سازمانی است (کسری¹، 2005).

مطالعات انجام شده در زمینه بهبود بهره‌وری نیروی کار، نگرشی ارزشمند برای تولید ستاده‌های بیشتر از کارکنان ایجاد کرده‌اند، با وجود این همواره انتقادهایی در خصوص خدمات ناکارآمد، اتلاف منابع و عدم پاسخ‌گویی کارکنان مطرح است.

¹. Cesare

محیط کار بهره‌ور که شامل چهار عنصر انسان، فناوری، طراحی¹ و شبکه‌های ارتباطی² است و گای³ آن را عامل بهبود بهره‌وری نیروی انسانی می‌داند و بیان می‌کند که برای ایجاد و پرورش محیط کاری موّلد و بهره‌ور، به درک چگونگی استقلال هر کدام از این عناصر نیاز داریم. وی نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی، تیم‌سازی و حداکثر کردن نقاط قوّت کارکنان، شبکه‌های ارتباطی باز و ایجاد توازن میان نیازهای سازمان با نیازهای کارکنان، به ایجاد محیط کاری موّلد کمک می‌کند (فایربرادر و برین⁴، 2000).

به طور کلی بهره‌وری نیروی انسانی به نسبت ستاده‌های نیروی کار به کل ستاده‌ها اشاره داشته و شاخصی است که میزان کارایی نیروی کار را در تولید ستاده‌ها نشان می‌دهد. برخی نیاز به نسبت‌های کمی تری را برای بهره‌وری نیروی انسانی بیان کرده‌اند، برای مثال هیوسلید و کوچ⁵ از لگارتیم نسبت فروش سازمان به تعداد کارکنان آن به‌عنوان شاخص بهره‌وری یاد می‌کنند (دیتا و همکاران⁶، 2005).

جدول 1: تعاریف بهره‌وری از نظر نویسندگان مختلف (کشته‌گار و سپیدزاده، 2014)

1982 ⁷ بویر	تغییر در سطح منابع مورد استفاده به منظور تولید محصول
1999 ⁸ هانشر و ادوارد	نسبت خروجی به ورودی
2004 ⁹ سیویرسون	نسبت کارایی عوامل ملموس به عوامل ناملموس
2005 ¹⁰ سچمیتز	درجه کارایی استفاده از هریک از عوامل تولید
2008 ¹¹ فاستر و همکاران	بهره‌وری در درجه اول، یک چشم‌انداز فکری است که تلاش می‌کند آنچه که در حال حاضر وجود دارد را بهبود بخشد.
2010 ¹² بلوم و همکاران	بهره‌وری بر این ایده استوار است که افراد می‌توانند وظایفشان را هر روز با کسب نتایج برتر، بهتر انجام دهند.

¹ Design

² Interfacing

³ Guy

⁴ Fairbrother & Brien

⁵ Huselid & Koch

⁶ Datta et al

⁷ Boyer

⁸ Hensher & Edwards

⁹ Syverson

¹⁰ Schmitz

¹¹ Foster et al

¹² Bloom et al

از آنجایی که، دنیای پیچیده امروز، عصر تداوم لقب گرفته است، رشد سریع و تکاملی دانش فنی و تکنولوژی و گسترش بازار مصرف، مجال استفاده از تجارب و راه حل‌های گذشته را از آدمی ربوده است. دیگر تجارب و راه حل‌های گذشته، برای مسائل جاری و آینده سازمان‌ها کارگشا نیستند. باید به شیوه‌ای دیگر اندیشید و به دنبال راه کارهای جدیدی بود تا بتوان کالاها و خدمات را با همان کیفیتی که مشتری می‌خواهد ارائه کرد. یافتن روش‌های خلاقانه پاسخگویی به محیط متلاطم امروزی و دستیابی به موفقیت سازمان‌ها نیازمند استفاده از روشهای نوین و نگرشی جدید به سازمان است (کیاسی و برومند، 1388).

در دهه اخیر، موفقیت سازمانها به توانایی و قابلیت آنان در شناسایی نیازهای مشتریان و ارائه سریع و ارزان خدمات مطابق با نیاز آن‌ها بستگی داشته است. در این میان امروزه «چابکی» به عنوان پارادایم غالب کسب و کار در هزاره سوم و به مثابه بهترین گزینه جهت بقای سازمان‌ها مورد توجه عموم سازمان‌های تولیدی و خدماتی قرار گرفته است. به دنبال این توجه، تلاش‌هایی در راستای رسیدن به سطح مطلوب و متناسبی از چابکی در این سازمان‌ها جریان یافته است در اقتصاد کنونی که دستیابی به سودآوری نیازمند توجه به تغییرات و نیازهای مشتریان و به عبارتی اجرای رویکرد چابکی در سازمان است، شرکت‌های بیمه به عنوان سازمان‌هایی که نقش مهمی در اقتصاد و شکوفایی یک کشور ایفا می‌کنند، بایستی در جهت بررسی نیازمندی‌های مشتریان، تغییرات محیطی و اقدامات رقبا، گام‌های موثر و مفیدی بردارند (عبدی و همکاران، 1389). در این میان آنچه بقا و تداوم فعالیت این سازمان‌ها را تضمین می‌کند، ارائه خدمات در شکلی مطلوب، مطمئن، سریع، ارزان و متناسب است تا بتوانند با برآوردن انتظارات و خواسته‌های مشتریان، رضایت و وفاداری آنان را موجب شوند (فطرس و بیگی، 1389). این مهم حاصل نمی‌شود مگر این که شرکت‌های بیمه در این رقابت تنگاتنگ، چابکی و فرهنگ چابکی را در ساختار سازمان و بین کارکنانشان ایجاد و بهینه نمایند.

هدف سازمان چابک ایجاد رضایت برای مشتریان و کارمندان است. چابکی، توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌شود (ملاحسینی و مصطفوی، 1387).

باتوجه به نوظهور بودن پارادایم چابکی سازمانی، تعریف مشترک و جهان شمولی از این مفهوم که مورد پذیرش همگان باشد وجود ندارد و مانند هر مفهوم فراگیر دیگر نمی‌توان یک تعریف خاص را بعنوان تعریف جهان شمول چابکی معرفی نمود. در واقع هر محقق براساس نوع تحقیق خود تعریفی خاص از چابکی ارائه داده است که علی‌رغم بیان متفاوت، تمام آنها به نحوی به تغییر و عدم اطمینان دنیای کنونی اشاره می‌کنند و سرعت در سازگاری با آنها را شرط چابکی می‌دانند. در جدول 2 خلاصه‌ای از تعاریف چابکی ذکر شده است. در حالت کلی، این تعاریف از چابکی، سازمان را پویا، موقعیت‌گرا، تغییرپذیر و رشد محور تجسم می‌کنند.

جدول 2: تعاریف ارائه شده از چابکی در تحقیقات مختلف

چابکی توانایی رونق و شکوفایی در محیط دارای تغییر مداوم و غیرقابل پیش بینی است از این بابت سازمانها نباید از تغییرات محیط کاری خود هراس داشته و از آنها اجتناب کنند بلکه باید تغییر را فرصتی برای کسب مزیت رقابتی در محیط بازار تصور نمایند.	ماسکل ¹ (2001)
چابکی را به صورت توانایی سازمان جهت بقا و پیشرفت در یک محیط کسب و کار غیرقابل پیش بینی و دائما در حال تغییر می‌داند.	داو ² (1999)
چابکی عبارت است از دانش بازار و ساختار مجازی برای بهره برداری از فرصتهای سود آور در محیط بازار متغیر.	نیلور و همکاران ³ (1999)
کاید یکی از جامعترین تعاریف چابکی سازمانی را این گونه ذکر می‌کند: سازمان چابک یک کسب و کار با سرعت، سازگار و آگاهانه است که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به وقایع غیرمنتظره و پیش بینی نشده، فرصتهای بازار و نیازمندی های مشتری را دارد.	کاید ⁴ (1994)
چابکی توانایی یک سازمان برای تطابق با تغییر و استفاده از فرصتهایی که در پی وقوع تحول نمایان می‌گردند	آرتتا و گیاجتی ⁵ (2004)
چابکی تمرکز روی منافع است می‌تواند به عنوان توانایی برای لمس تغییرات بلندمدت که قدرت ابتکار و نوآوری را در سازمان به کار می‌گیرد تعریف شود. آن‌ها معتقدند که انعطاف پذیری، پیش نیاز چابکی است؛ و نتیجه گرفته اند که چابکی، هدف نیست، بلکه وسیله ای ضروری جهت ادامه دادن رقابت در محیط سرشار از تغییر و عدم اطمینان است.	جکسون و جوهانسون ⁶ (2003)
قابلیت یک سازمان برای عمل کردن به طور سودمند در محیط رقابتی دائم با تغییر پیوسته نیازهای مشتری	گلدمن و همکاران ⁷ (1995)
کشف موفقیت آمیز پایه های رقابتی(سرعت، انعطاف پذیری، نوآوری، کیفیت و سودمندی) از طریق یکپارچه کردن منابع قابل ترکیب بندی مجدد و مدیریت دانش برای فراهم کردن محصولات مورد نظر مشتری در محیط بازاری در حال تغییر سریع	یوسف و همکاران ⁸ (1999)
توانایی سازمانی برای لمس کردن تغییر محیطی و پاسخ اثربخش و کارا به آن تغییر	اشرفی و همکاران ⁹ (2005)

1. Maskell

2. Dove

3. Naylor & etal

4. kid

5. Arteta & Giachetti

6. Jackson & Johansson

7. Goldman & etal

8. Youssuf & etal

9. Ashrai & etal

با بررسی ادبیات تحقیق، مشخص شد که محرکها، تواناسازها و قابلیت‌ها جزو عوامل چابکی هستند:

محرک‌های چابکی سازمان: محرک‌های چابکی به مجموعه عواملی گفته می‌شود که خارج از سازمان هستند و سازمان قدرت چندانی برای کنترل بر روی این عوامل ندارد. این عوامل، کسب و کار سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهند و از طریق تاثیرگذاری بر درون دادهای سازمانی موجب انتقال بی‌نظمی و دگرگونی به سازمان می‌گردد (شریفی و ژانگ¹، 1999). بررسی ادبیات تحقیق نشان می‌دهد محققان عواملی چون بازار به شدت متغیر، افزایش نیاز برای مبادلات مالی، زمان تحویل کوتاهتر (شریفی و ژانگ، 1999)، تغییرات در زنجیره تأمین، فشارهای قانونی و سیاسی (اگاروال و همکاران²، 2007)، کاهش زمان ارائه محصولات جدید به بازار (وینود و همکاران³، 2011)، افزایش فشار رقابتی بازار جهانی (داو، 1999) و... را به عنوان محرک‌های چابکی ذکر نموده‌اند.

تواناسازهای چابکی سازمان: تواناسازهای چابکی سازمان، مجموعه‌ای از فاکتورهای اساسی و اثرگذار داخلی در سازمان را گویند (گونااسکاران و همکاران⁴، 2008). به عبارت دیگر، عوامل درون سازمانی هستند که ضمن تاثیرپذیری از محرکهای چابکی، قابلیت‌های چابکی را در سازمانها ایجاد می‌کنند (شریفی و ژانگ، 1999). محققان، سازمان و کارکنان و فناوری (کید⁵، 1996)، افراد، فناوری اطلاعات، بنگاه مجازی، راهبردها، مهندسی همزمان، کار تیمی (شارپ و همکاران⁶، 1999)، دانش بنگاه مجازی، توانمندی شکل دهی مجدد، مدیریت شایستگی‌های اساسی (شریفی و ژانگ، 1999)، تکنولوژی افراد، نوآوری و فناوری اطلاعات (سید حسینی و همکاران، 2008)، فرایند، ارتباطات، استراتژی، افراد (جوهرن و همکاران⁷، 2011) و... را به عنوان تواناسازهای چابکی ذکر کرده‌اند.

¹ . Jiang

² . Agarwal & etal

³ . Vinod &etal

⁴ . Gunasekaran & etal

⁵ . Kidd

⁶ . Sharp

⁷ .Johen

قابلیت‌های چابکی سازمان: بررسی ادبیات تحقیق نشان می‌دهد محققان عواملی همچون پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری، سرعت (شریفی و ژانگ، 1999، لامبرت و همکاران، 2005)، تغییر مداوم، پاسخ سریع، بهبود کیفیت (شارپ و همکاران، 1999)، تسلط بر تغییرات و عدم اطمینان، اهرمی کردن مهارت‌ها (ریجی و همکاران¹، 2000)، سرعت، تشخیص و ادراک، پاسخگویی، یادگیری، تعهد استراتژیک و نوآوری (جوهن و همکاران، 2001)، انعطاف‌پذیری سازمانی، انعطاف‌پذیری منابع انسانی، پاسخگویی در ارتباطات، چابکی استراتژیک (چارلن و یاج²، 2011)، انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، ساختار چابک، سرعت، ارزش (هزینه) (مادلین³ و یوسف، 2003)، کاهش هزینه، انعطاف‌پذیری، کیفیت، تحویل دهی سریع، آمادگی، قابلیت پاسخگویی (کوپرا و میندل⁴، 2007)، هوشمندی (پاسخگویی به بازار و مشتری)، شایستگی، همکاری، فرهنگ توانمندسازی افراد، سیستم‌های اطلاعاتی کارآمد (ریمین⁵، 2010) را به عنوان قابلیت‌های چابکی سازمانی شناسایی کرده‌اند.

جدول 3: ابعاد چابکی سازمانی استفاده شده در این تحقیق برگرفته از ادبیات پیشین (کشته‌گار و سیدزاده، 2014)

شاخص	مؤلفه‌ها
انعطاف‌پذیری	مدل تولید انعطاف‌پذیر، سیستم‌های تولید انعطاف‌پذیر، محل کار انعطاف‌پذیر، استراتژی کسب و کار انعطاف‌پذیر، روش‌های ساخت انعطاف‌پذیر، نیروی کار انعطاف‌پذیر
پاسخگویی	پاسخ به تغییر در تقاضا، پاسخ به تغییر در محیط کسب و کار و بازار، پاسخ به تغییرات اجتماعی و زیست‌محیطی، درجه انطباق با تغییر در اهداف کسب و کار
تغییر فرهنگ	بهبود مستمر، تغییرات مرتبط با محصول، تنظیم مجدد، حمایت از محیط یادگیری، یادگیری و نوآوری، نگرش مثبت نسبت به تغییرات و نظرات و تکنولوژی و افراد، مدیریت تغییر، مسؤلیت‌پذیری سازمانی نسبت به تغییرات، نظارت مستمر داخلی و خارجی محیطی جهت شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی
سرعت در کار	یادگیری در کوتاهترین زمان ممکن، کاهش مدت زمان عملیات و فرایندهای سازمانی، تغییر زمان و کاهش زمان تولید، تحویل کالا و زمان خدمت به منظور یادگیری و انطباق با زمان تغییرات

¹ . Rigby

² .Charlen & Yach

³ . Madelline

⁴ .Kop'ral & mindel

⁵ . Remin

یکپارچگی و پیچیدگی کم	یکپارچه سازی در داخل و خارج از سازمان، یکپارچگی افراد و تکنولوژی و سازمان، ترکیب مهارت های فنی و شایستگی ها متناسب با جریان مواد، اطلاعات و ارتباط بین ساختارها و سیستم ها و عناصر سازمانی، تسهیل فرایند تغییر
کیفیت بالا و تولید سفارشی	حجم اطلاعات و کالا و خدمات با ارزش افزوده بالا، کیفیت چرخه عمر محصول، کوتاهی چرخه توسعه محصول
شایستگی های اصلی	داشتن قابلیت پذیرفتن چند ریسک، روش های توسعه دادن کسب و کار به صورت سخت به منظور افزایش مهارت ها و دانش فنی، مشارکت سریع، وابسته بودن ارتباطات با مشتریان، تامین کنندگان و همکاری و هماهنگی با آنان به منظور افزایش رقابت

ارتباط بین چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان سازمان: هدف چابکی سازمانی ایجاد مشتریان و کارکنان راضی است یک سازمان، مجموعه‌ای از ظرفیت‌های لازم برای پاسخ به تغییرات در محیط کسب و کار دارد. از آنجا که امروزه بسیاری از کسب و کارها با خواسته‌های غیرقابل پیش‌بینی مشتریان‌شان روبه‌رو می‌شوند، بنابراین افزایش چابکی سازمانی لازم و ضروری است. بهره‌وری کارکنان عامل مهمی در سازمان است زیرا باعث بالابردن روحیه کاری و تعهد کارکنان به برقراری ارتباط با مشتریان می‌شود. آنچه در سازمان‌های امروزی دیده می‌شود نشان‌دهنده آن است که اکثر کارکنان در محیط کاریشان احساس نارضایتی می‌کنند و نارضایتی آنها به دلایل مختلفی است، یکی از این دلایل عدم سرعت و عدم مسؤلیت‌پذیری در تغییر فرایندهای کاری است. چابکی سازمانی و سرعت در سازمان بر عملکرد و کارایی کارکنان و نگرش آنها اثر می‌گذارد. چابک سازی در سازمانهای دولتی به سرعت دهی تصمیم‌گیری و حل و فصل مسائل فی‌ما بین منجر می‌شود که این امر بسیار حائز اهمیت است (کشته‌کار و سیدزاده، 2014)

شرکت بیمه مورد بحث در این تحقیق، با عدم سطح بهره‌وری مناسب کارکنان مواجه است و این مسأله برای این شرکت‌ها باید به عنوان موضوع مهمی در نظر گرفته شود و در برنامه استراتژیک به چابک‌سازی این سازمان و روش‌های حل این چالش توجه ویژه شود. در این تحقیق، سعی شده است راه‌های علمی برای حل ضعف‌ها و چالش‌های چابک‌سازی و عوامل مؤثر بر آن و تأثیری که بر بهره‌وری کارکنان سازمان دارد، ارائه شود.

فارسیجانی (1392) در تحقیقی تحت عنوان "تبیین و شناسایی مؤلفه‌های اثرگذار بر چابکی سازمانی در دانشگاهها" مؤلفه‌های اثرگذار بر نظام چابکی سازمانی را مورد

بررسی قرار داد و مکانیزم دستیابی به این الگو در حوزه های مختلف را تدوین کرد و در نهایت راهبردهای عمومی مربوط را ارائه کرد. عباس پور و همکاران (1391) در تحقیقی تحت عنوان "طراحی الگوی مطلوب دستیابی به چابکی سازمانی در دانشگاهها" به این نتیجه دست یافتند که چابکی در دانشگاهها از 4 مؤلفه محرکها، قابلیت ها و توانمند سازها و پیامدها تشکیل شده است. این یافته ها گویای آن است که برخی محرک های تغییر و چابکی در محیط دانشگاه ها وجود دارد. این محرکها عبارتند از: تغییرات و دگرگونی های فناوری، تغییر مداوم در انتظارات و ترجیحات مشتریان، تغییر مداوم در انتظارات دانشجویان، نیاز به نیروی کار با کیفیت بالا و نوآور، محدودیت های مالی، رقابت، تغییر و پیچیدگی محیط، یک دانشگاه چابک، برای مقابله با این محرک ها به مجموعه ای از قابلیت ها مانند: هوشمندی و تسلط بر محیط، سرعت و انعطاف پذیری، ارائه دهنده راه حل به مشتری، نوآوری نیاز دارند. سید حسینی و همکاران (1391) در تحقیقی با عنوان "شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر شکل گیری قابلیت های چابکی سازمان" به این نتیجه دست یافتند که قابلیت های چابکی سازمان زنجیره تأمین درونی شرکت ها کمتر تحت تأثیر عوامل محیطی هستند و این عوامل بیشتر از تواناسازهای چابکی تأثیر می پذیرند و محرک های محیطی از طریق تواناسازهای چابکی، فرایندهای زنجیره تأمین و قابلیت های چابکی سازمان، تحت تأثیر قرار می گیرند. نصرت پناه و همکاران (1391) در تحقیقی تحت عنوان "بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی" به این نتیجه دست یافتند که بین تمام ابعاد کیفیت زندگی کاری (بامفهوم بودن کار، چالشی، غنی و پر بار بودن کار، تناسب سازمانی و اجتماعی کار، امنیت وزمینه پرورش مهارت ها و یادگیری های مستمر در کار) و بهره‌وری نیروی انسانی، رابطه معنادار وجود دارد. نیک پور و برکم (1391) در تحقیقی تحت عنوان "چابکی سازمانی و مدل دستیابی به یک سازمان چابک" به این نتیجه دست یافتند که چابکی سازمانی توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت را ارتقا می دهد و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می باشد. ابراهیمیان جلودار (1390) در تحقیقی زیر عنوان "چابکی سازمانی: سرعت پاسخگویی و انعطاف پذیری سازمانی" به این نتیجه دست رسیدند که سازمان های سنتی نمی توانند به نیازهای مشتریان و تغییر و تحولات محیط پیرامون خود پاسخ بموقع دهند. همچنین سازمان های یادگیرنده

و مجازی از جمله سازمان‌هایی هستند که به سبب برخورداری از ویژگی‌های مربوط به سازمان‌های چابک، بهتر و سریع‌تر می‌توانند خود را با محیط پیرامونی سازگار سازند.

آذر و پیشدار (1390) تحقیقی تحت عنوان شناسایی و اندازه‌گیری شاخص‌های چابکی سازمانی انجام دادند که، طبق آن، چابکی اهمیت فوق‌العاده‌ای برای موفق شدن در دنیای پر تغییر امروزی دارد. بنابراین توصیه می‌شود سازمان‌ها ابتدا زیرساخت‌های لازم را فراهم آورند و سعی کنند که اصول لازم آن را به درستی اجرا نمایند. در نتیجه، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که بهره‌مندی سازمان‌های ایرانی از رتبه‌ای بهتر در شورای عالی انفورماتیک، باعث بهبود وضعیت آنها از لحاظ میزان چابکی نمی‌شود، به همین دلیل این سازمان‌ها باید سعی کنند مطالعات لازم را صورت داده و بهترین راهکارها را برای چابک‌گشتن برگزینند. نیک‌پور و سلاجقه (1389) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی به این نتیجه رسیدند که رضایت شغلی کارکنان از این جهت حائز اهمیت است که موجبات افزایش بهره‌وری، افزایش روحیه و تعهد سازمانی را فراهم می‌نماید. اما آنچه در سازمان‌های امروزه دیده می‌شود حاکی از این است که کارکنان سازمان‌ها چندان از محیط کاری خود راضی نیستند و این نارضایتی دلایل مختلفی دارد که یکی از آنها عدم سرعت در روند کار و پاسخگویی کند به تغییرات است. پس در نتیجه چابکی و سرعت سازمان بر رضایت شغلی کارکنان و نگرش آنان تأثیر می‌گذارد. رضاییان و قاسمی (1389) در تحقیقی تحت عنوان " بررسی رابطه بین مدیریت تنوع و بهره‌وری نیروی انسانی " به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت تنوع و بهره‌وری نیروی انسانی و همچنین ابعاد آن رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. الفت و زنجیرچی (1388) در تحقیقی تحت عنوان " مدلی برای چابکی سازمانی در صنعت الکترونیک ایران " این نتیجه دست یافتند که مؤثرترین سازه‌ها بر چابکی سازمانی، مدیریت کیفیت فراگیر، مدیریت فناوری و تولید ناب می‌باشند و هماهنگی بین اجرا این سازه‌ها به شکل معنی‌داری با چابکی سازمانی ارتباط دارد. حمیدی و همکاران (1388) در تحقیقی تحت عنوان " نقش مدیریت منابع انسانی در چابکی سازمانی " به طراحی مدلی برای ایجاد چابکی سازمانی با تمرکز بر بعد منابع پرداختند از یافته‌های این تحقیق می‌توان در شناسایی عوامل کلیدی در دستیابی به چابکی سازمان با محوریت منابع انسانی استفاده کرد. سلام‌زاده و همکاران (1386)،

در تحقیقی تحت عنوان " بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی در مراکز خدمات درمانی" به این نتیجه دست یافتند که بهبود کیفیت زندگی کاری پرستاران، موجب ارتقای سطح بهره‌وری آنان خواهد شد. صفری و همکاران (2013) در تحقیقی تحت عنوان " مدل مفهومی برای استراتژی چابکی و سازمان کاری با استفاده از مدل معادلات ساختاری، مطالعه موردی در صنایع پارچه ایران" به این نتیجه دست یافتند که رابطه مثبت و معناداری بین استراتژی چابکی و سازمان کاری در صنایع پارچه ایران وجود دارد.

در سال (2012) تحقیقی در کشور گرجستان توسط آویلیس¹ انجام گرفته، که هدف این مطالعه این است که مشخص کند چابکی بر پایه سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری، کیفیت و سود، شرکت‌ها را قادر به رقابت بموقع در بازارهای جهانی و روش مؤثر تسخیر بازار می‌کند و به شرکت اجازه می‌دهد که موقعیت رقابتی صادراتی خوبی را برای خود تثبیت کند. منطق احتمالی این تئوری این است که، چابکی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد که تغییرات محیطی، با سرعت، کیفیت، انعطاف‌پذیری، و پاسخگویی رقابت کنند. موارد ذکر شده اجزای کلیدی چابکی هستند. شوک‌های غیر منتظره در زنجیره عرضه هزینه بر می‌شوند، در نتیجه چابکی بیشتر از قبل در پاسخ‌گویی سریع به یک بحران تبدیل می‌شود. بهدانا و همکاران² (2007) در تحقیقی تحت عنوان " مروری بر چابکی سازمانی، مفاهیم، چارچوب‌ها و ویژگی‌ها" ویژگی‌های چابکی سازمانی را انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، سرعت، تغییر فرهنگ، یکپارچگی و پیچیدگی کم، کیفیت و تولید سفارشی و شایستگی‌های کلیدی بیان کردند. از نظر آمبروس و موریللا³ (2004) در مورد طراحی سازمان چابک که آن را مشتمل بر چهار اصل کلی راهبرد منبع‌یابی، مدیریت منابع، شایستگی‌ها، رهبری، فرایند محوری، ساختاربندی، آمادگی برای تغییر می‌دانند و همچنین از نظر لائو و ژئین که هفت عامل غنی‌سازی مشتریان، پاسخگویی، ساختار پویا، کار تیمی و مشارکت، سازماندهی برای ایجاد مزیت رقابتی، اهرم‌سازی رابطه و تاثیر افراد و اطلاعات و محتوای اطلاعاتی محصول برای چابکی سازمانی در نظر گرفته‌اند.

¹. Avilisen

². Behdana

³. Ambrose & Morella

شریفی و ژانگ (1999) نیز معتقدند که چابکی توانایی فایق آمدن بر چالش‌های غیرمنتظره برای مقابله با تهدیدات بی‌سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود از تغییرات به عنوان فرصت‌ها است. از نظر یوسف، سرحدی و گوناسکاران¹ (1999) چابکی، استفاده موفق از مبانی رقابتی (سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری، کیفیت، سودآوری) بوسیله یکپارچه سازی منابع تجدید شذنی و بهترین کارکردها در یک محیط دارای دانش غنی برای تأمین محصولات و خدمات مشترک در محیط بازاری تعریف شده است.

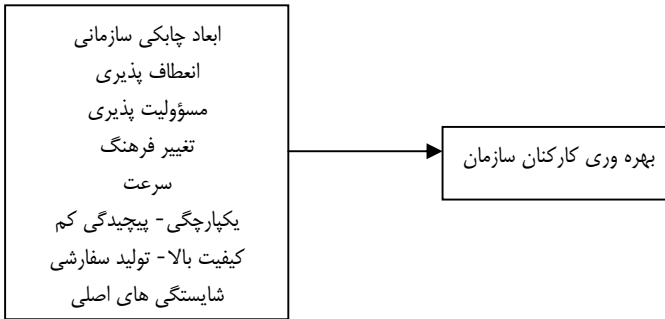
در مطالعه ای که گلدمن و نایجل² در زمینه چابکی (1993) انجام دادند به این نتیجه دست یافتند چابکی چهار اصل به هم پیوسته را در برمی‌گیرد که عبارتند از انتقال ارزش به مشتریان، مهارت یافتن در زمینه تغییر و عدم اطمینان، تشریک مساعی در جهت افزایش رقابت‌پذیری و ایجاد سازمان مجازی و نظر ریک داو که معتقد است در مؤلفه مهارت تغییر، سازمان به دنبال اجرای تغییرات سریع، با کمترین هزینه، انعطاف‌پذیر و پیش‌بینی شده می‌باشد تا در ازای این کارها، در زمینه تغییر و کنترل آن به مرز شایستگی برسد.

با توجه به ادبیات تحقیق، مؤلفه‌های چابکی سازمانی در این تحقیق، انعطاف‌پذیری، مسؤولیت‌پذیری، تغییر فرهنگ، سرعت، یکپارچگی - پیچیدگی کم، کیفیت بالا- تولید سفارشی، شایستگی‌های اصلی در نظر گرفته شده‌اند. همان طوری که در مدل مفهومی تحقیق دیده می‌شود متغیرهای مستقل، مؤلفه‌های هفت گانه چابکی سازمانی و متغیر وابسته، بهره‌وری کارکنان سازمان هستند.

¹ . Gunasekaran

² . Goldman & Nagel

بنابراین براساس مبانی نظری و ادبیات تحقیق، مدل مفهومی زیر پیشنهاد می‌شود:



شکل 1: مدل مفهومی تحقیق

ابزار و روش

این تحقیق از نظر ماهیت، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی - همبستگی است که به روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی در سال 1393، که حدوداً 120 نفر می‌باشند، تشکیل می‌دهند. جمع‌آوری داده‌ها با اتخاذ نمونه‌ای مشتمل بر 92 نفر از کارکنان این شرکت، با استفاده از جدول مورگان که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند، صورت گرفت. برای سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسشنامه‌های استاندارد چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی استفاده شده است که مشتمل بر 35 سوال تخصصی و 4 سوال جمعیت‌شناختی است. پس از ترجمه سؤالات استاندارد و بومی سازی با فرهنگ ایرانی، سؤالات آن توسط تعدادی از اساتادان و کارشناسان مدیریت کنترل شد؛ که این امر منجر به روایی محتوایی پرسشنامه گردید. میزان ضریب اعتماد پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد، با توجه به جدول 4 آلفای کرونباخ برای متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق و کل سؤالات پرسشنامه از آستانه 70 درصد بالاتر بوده است که این مسأله حاکی از پایایی مناسب سؤالات پرسشنامه است و می‌توان گفت پرسشنامه تحقیق از پایایی لازم برخوردار است. در جدول 4 خلاصه‌ای از اجزای پرسشنامه تحقیق، آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق به تفکیک و در حالت کلی نشان

داده شده است. همچنین در جدول 5 روش اجرای تحقیق، به صورت خلاصه نشان داده شده است. فرضیه‌ها به شرح زیر می‌باشد:

براساس مدل مفهومی تحقیق، فرضیه‌های زیر پیشنهاد می‌شود:

فرضیه اصلی تحقیق:

بین چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه استان آذربایجان شرقی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی تحقیق:

فرضیه فرعی 1: بین انعطاف‌پذیری و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه استان آذربایجان شرقی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی 2: بین مسؤولیت‌پذیری سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه استان آذربایجان شرقی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی 3: بین تغییر فرهنگ و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه استان آذربایجان شرقی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی 4: بین سرعت و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه استان آذربایجان شرقی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی 5: بین یکپارچگی - پیچیدگی کم و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه استان آذربایجان شرقی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی 6: بین کیفیت بالا - تولید سفارشی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه استان آذربایجان شرقی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی 7: بین شایستگی‌های اصلی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه استان آذربایجان شرقی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی 8: برخی از مؤلفه‌های چابکی سازمانی، پیش‌بینی‌کننده بهتری برای بهره‌وری کارکنان بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی است.

جدول 4: پایایی پرسشنامه با الفای کرونباخ تحقیق به تفکیک متغیرها و به صورت کلی

متغیر	نوع متغیر	تعداد سوالات	الفای کرونباخ تک تک متغیرها	الفای کرونباخ کل سوالات تحقیق
انعطاف پذیری	مستقل	4	0/81	0/92
مسئولیت پذیری	مستقل	4	0/79	
تغییر فرهنگ	مستقل	4	0/76	
سرعت	مستقل	4	0/83	
یکپارچگی-پیچیدگی کم	مستقل	4	0/78	
کیفیت بالا-تولید سفارشی	مستقل	5	0/82	
شایستگی های اصلی	مستقل	4	0/86	
بهره‌وری نیروی انسانی	وابسته	6	0/88	

جدول 5: روش اجرای تحقیق

مؤلفه‌ها	شرح
نوع پژوهش	توصیفی - همبستگی و پیمایشی
جامعه آماری	کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی
روش به دست آوردن اعتبار	استفاده از الفای کرونباخ (اعتبار به دست آمده برای کل پرسشنامه 0/92 محاسبه گردید)
روش تحلیل داده‌ها	استفاده از آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه
روش نمونه‌گیری	روش نمونه‌گیری تصادفی ساده

در این تحقیق، جهت توصیف داده‌ها از آمار توصیفی و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام و با بهره‌گیری از نرم افزار SPSS برای تحلیل فرضیات تحقیق استفاده شده است. در جدول 6 داده‌های جمعیت شناختی این تحقیق توصیف شده است.

جدول 6: توصیف داده‌های جمعیت شناختی تحقیق

نوع متغیر	اجزای متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	45	48/91
	مرد	47	51/08
سن	کمتر از 25 سال	14	15/21
	بین 25 تا 35	33	35/86
	بین 35 تا 45	24	26/08
	بیشتر از 45	21	22/82
تحصیلات	کمتر از کارشناسی	12	13/04
	کارشناسی	22	23/91
	کارشناسی ارشد	58	63/04
سابقه خدمت در سازمان	کمتر از 5 سال	15	16/30
	بین 5 تا 10 سال	28	30/43
	بین 10 تا 20 سال	29	31/52
	بیشتر از 20 سال	20	21/73

با توجه به اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه مشخص شد که بیشتر پاسخ دهندگان مرد، دارای سنین بین 25 تا 35، دارای تحصیلات کارشناسی ارشد هستند و سابقه کاری بین 10 تا 20 سال دارند.

شاخص‌های آماری مربوط به چابکی سازمانی و ابعاد آن و بهره‌وری سازمانی
 در جدول 7 یافته‌های توصیفی ابعاد چابکی سازمانی (انعطاف‌پذیری، مسؤولیت‌پذیری، تغییر فرهنگ، یکپارچگی - پیچیدگی کم، کیفیت بالا - تولید سفارشی، شایستگی‌های اصلی) همچون: میانگین و انحراف معیار ارائه گردیده است. با ملاحظه موارد مذکور مشاهده می‌گردد که در حالت کلی میانگین ابعاد چابکی سازمانی از حد متوسط بالاتر هستند و از میان مؤلفه‌های چابکی سازمانی، انعطاف‌پذیری بالاترین میانگین (3/95) و کیفیت بالا - تولید سفارشی کمترین میانگین (3/20) را به خود اختصاص داده است.
 در جدول 8 توزیع فراوانی مطلق و نسبی برحسب سطوح مختلف چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان نشان داده شده است.

جدول 7: میانگین و انحراف معیار چابکی سازمانی و ابعاد آن و بهره وری سازمانی

انحراف معیار	میانگین	ابعاد چابکی سازمانی
0/635	3/95	انعطاف پذیری
0/586	3/93	مسئولیت پذیری
0/455	3/33	تغییر فرهنگ
0/546	3/46	سرعت
0/626	3/52	یکپارچگی - پیچیدگی کم
0/603	3/20	کیفیت بالا - تولید سفارشی
0/691	3/75	شایستگی های اصلی
0/495	3/38	چابکی سازمانی
0/523	3/52	بهره وری کارکنان

جدول 8: توزیع فراوانی برحسب سطوح مختلف چابکی سازمانی و بهره وری کارکنان

بهره وری نیروی انسانی		چابکی سازمانی		مقیاس ها متغیرها
درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	
10/86	10	16/30	15	خیلی کم
21/73	20	19/56	18	کم
54/34	50	52/17	48	متوسط
5/43	5	6/52	6	زیاد
7/60	7	5/43	5	خیلی زیاد

یافته های تحقیق دلالت بر آن دارد که میانگین چابکی سازمانی (3/38) با انحراف معیار (0/495) است و تقریباً نیمی از بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی (52/17 درصد از سازمان) دارای سطح متوسطی از چابکی هستند.

همچنین، میانگین بهره وری کارکنان بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی (3/52) با انحراف معیار (0/523) است و اکثریت کارکنان این سازمان (54/34 درصد) دارای سطح متوسطی از بهره وری سازمانی هستند.

در ادامه در جدول 9 فرضیات تحقیق با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون مورد بررسی قرار می گیرد.

جدول 9: نتایج آزمون وجود رابطه‌ی معنی‌دار بین مؤلفه‌های چابکی

سازمانی با بهره‌وری کارکنان

نتیجه آزمون	سطح معناداری (p)	ضریب همبستگی پیرسون (r)	روابط موجود در مدل
تایید فرضیه اصلی	0/000	0/618	رابطه معنادار بین چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان
تایید فرضیه فرعی 1	0/000	0/574	رابطه معنادار بین انعطاف‌پذیری و بهره‌وری کارکنان
تایید فرضیه فرعی 2	0/000	0/525	رابطه معنادار بین مسؤلیت‌پذیری و بهره‌وری کارکنان
تایید فرضیه فرعی 3	0/000	0/421	رابطه معنادار بین تغییر فرهنگ و بهره‌وری کارکنان
تایید فرضیه فرعی 4	0/000	0/442	رابطه معنادار بین سرعت و بهره‌وری کارکنان
تایید فرضیه فرعی 5	0/000	0/451	رابطه معنادار بین یکپارچگی - پیچیدگی کم و بهره‌وری کارکنان
تایید فرضیه فرعی 6	0/000	0/410	رابطه معنادار بین کیفیت بالا - تولید سفارشی و بهره‌وری کارکنان
تایید فرضیه فرعی 7	0/000	0/456	رابطه معنادار بین شایستگی‌های اصلی و بهره‌وری کارکنان

با توجه به جدول 9 ملاحظه می‌شود که ضریب همبستگی پیرسون بین فرضیه اصلی رابطه چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی برابر $r=0/618$ و سطح معناداری $p=0/000$ به دست آمده است و به دلیل اینکه سطح معناداری از $0/05$ کمتر است بنابراین بین دو متغیر چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. همان‌طور که در جدول 9 مشاهده می‌شود، سطح معناداری برای همه فرضیه‌های فرعی تحقیق، کوچکتر از سطح خطا ($0/05$) می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت بین ابعاد چابکی سازمانی (انعطاف‌پذیری، مسؤلیت‌پذیری، تغییر فرهنگ، سرعت، یکپارچگی - پیچیدگی کم، کیفیت بالا - تولید سفارشی، شایستگی‌های اصلی) و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی رابطه معناداری وجود دارد و از آنجا که ضرایب همبستگی به دست آمده برای همه روابط مثبت هستند بنابراین روابط بین متغیرهای وابسته و مستقل ذکر شده به صورت مستقیم (مثبت) می‌باشند.

تبیین بهره‌وری کارکنان بیمه دانا بر اساس مؤلفه‌های چابکی سازمانی با استفاده از رگرسیون چندگانه

✓ برخی از مؤلفه‌های چابکی سازمانی، پیش‌بینی‌کننده بهتری برای بهره‌وری کارکنان بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی است.

مطابق اطلاعات مندرج در جدول 9 و براساس معادله رگرسیون چندگانه انجام یافته، جهت تعیین بهره‌وری کارکنان بر حسب مولفه‌های چابکی سازمانی که شامل: انعطاف‌پذیری، مسؤولیت‌پذیری، تغییر فرهنگ، سرعت، یکپارچگی - پیچیدگی کم، کیفیت بالا - تولید سفارشی، شایستگی‌های اصلی می‌باشد، ملاحظه می‌شود که در نهایت مؤلفه‌های انعطاف‌پذیری و مسؤولیت‌پذیری و شایستگی‌های اصلی، در مدل باقی می‌مانند که میزان ضریب همبستگی چندگانه بین این مؤلفه‌های چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان، $R=0/550$ به دست آمده است و ضریب تعیین برابر با $0/32$ به دست آمده است که برحسب مقدار آماره آزمون $F=36/79$ ، با سطح معناداری $0/000$ ، رابطه خطی معناداری بین متغیرهای ملاک و پیش‌بینی (مستقل و وابسته) وجود دارد. از بین سه متغیر که در مدل باقی ماندند بر طبق ضرایب بتاها مشخص شد که متغیر انعطاف‌پذیری با بتای $0/297$ و متغیر مسؤولیت‌پذیری با بتای $0/182$ به ترتیب بیشترین سهم را در پیش‌بینی بهره‌وری کارکنان بیمه‌دانا در استان آذربایجان شرقی داشتند.

جدول 10: خلاصه مدل به دست آمده از رگرسیون چندگانه

ضریب همبستگی چندگانه (R)	ضریب تعیین (R^2)	F	سطح معناداری
0/550	0/302	36/79	0/000

جدول 11: ضرایب معادله رگرسیون چندگانه

	B	Beta	T	سطح معناداری
مقدار ثابت	44/243		10/982	0/000
انعطاف‌پذیری	0/297	0/426	6/255	0/000
مسؤولیت‌پذیری	0/182	0/232	3/402	0/000

بحث و نتیجه‌گیری

با آغاز قرن بیست و یکم، جهان در تمام جوانب با تغییرات قابل توجهی مواجه گشت، بویژه تغییرات شگرف در کانال‌های ارتباطی، گسستن و شکستن مرزهای جغرافیایی و سازمانی و نوآوری‌های تکنولوژیک، افزایش تقاضا و بالارفتن انتظارات مشتریان و شکسته شدن بازارهای کلان به بازارهای کوچک‌تر و محدودتر، که این

تغییرات، بقای سازمان‌ها را منوط به بازبینی عمده‌ای در اولویت‌ها و چشم‌انداز استراتژیک آنها نموده است. همان‌طور که نتایج تحقیق نشان می‌دهد فرضیه‌های تحقیق مورد تأیید قرار گرفت، از آن جایی که بین چابکی سازمانی و ابعاد آن و بهره‌وری کارکنان بیمه دانا رابطه مثبت و معناداری وجود دارد می‌توان گفت با افزایش و گسترش چابکی در سازمان بهره‌وری کارکنان سازمان بهبود داده می‌شود بنابراین لازم است مسؤولان و دست‌اندرکاران این سازمان، به مسأله چابکی سازمانی به منظور بهبود و ارتقای بهره‌وری در سازمان، بیشتر توجه نمایند، زیرا دستیابی به چابکی سازمانی می‌تواند کیفیت و کمیت خدمات را بهبود ببخشد همچنین باعث افزایش رقابت‌پذیری، بهره‌وری و کارایی، انگیزش و رضایت شغلی کارکنان سازمان شود، هزینه‌های ناشی از واکنش‌های نامطلوب به تغییرات را کاهش دهد و از اتلاف منابع سازمانی جلوگیری کند. بر طبق نتایج حاصل از تحقیقات مشابه و این تحقیق، چابکی سازمانی می‌تواند راه‌مطلوب را برای دستیابی کارکنان سازمان به کارایی خوب تسهیل کند. بنابراین در دنیای امروزی لازم است سازمان‌ها چابک شوند و مدیران سازمان‌ها بایستی فرهنگ چابکی را در سازمانشان نهادینه کنند و ساختار سازمانی مناسب را برای نهادینه کردن چابکی در سازمان انتخاب کنند.

با توجه به اینکه میزان بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه در استان آذربایجان شرقی، در حد متوسط است لذا تلاشی جهت بهبود وضع موجود و ارتقای این سازمان توصیه می‌گردد. بنابراین با به‌کارگیری مکانیزم‌هایی به غیر از چابکی سازمانی همچون، پرداخت حقوق مکفی با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی، اعطای تحصیلات، مزایا و ایجاد امنیت شغلی برای کلیه کارکنان این سازمان و به‌کارگیری سبک رهبری مؤثر، می‌توان در بهبود و ارتقای بهره‌وری کارکنان این سازمان، گام برداشت.

سازمان‌ها باید جلسات توجیهی را برای مدیران به منظور به رسمیت شناختن اهمیت و حیطة و اهداف و روش‌های چابکی و بهره‌وری کارکنان سازمان تشکیل دهند همچنین باید جلسه‌هایی در سازمان تشکیل داده شود که تعهد مدیران و مدیران ارشد سازمان نسبت به چابک کردن سازمانشان افزایش یابد و برای رسیدن به این هدف، موانع سازمانی باید از میان برداشته شود و منابع سازمانی مورد نیاز تخصیص داده شود. لازم است در سازمان‌ها کمیته‌هایی متشکل از کارشناسان کلیدی واحدهای

مختلف سازمانی برای شرکت در اجرای پروژه‌های چابکی سازمانی تشکیل شود که این امر باعث سهولت اجرا، عدم مقاومت در برابر تغییر از نقطه نظر اجرای برنامه‌ها می‌شود و باعث می‌شود که واحدهای مختلف سازمانی در این امر مشارکت نمایند. آموزش‌های لازم به کسانی که در عملیات چابکی سازمانی و فرایندهای داخلی سازمان درگیر هستند داده شود. لازم است که به مدیریت ارشد سازمان، نقش کلیدی در نظارت بر اجرای پروژه‌ها و برنامه‌های چابکی سازمانی به منظور افزایش بهره‌وری کارکنان سازمان و حل مشکلات ممکن در این مورد داده شود. سازمان باید منابع مالی کافی را جهت تسهیل در اهداف پروژه‌ها و برنامه‌های چابکی سازمانی به کارگیرد و اهمیت این امر را میان کارکنان سازمانش برجسته‌تر کند. برای ایجاد و ارتقای سطح چابکی سازمانی مدل‌های مختلفی بیان شده است که اکثر مدل‌ها بر چهار قابلیت: پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت تکیه دارند، بنابراین باید تلاش شود این قابلیت‌ها در سازمان ارتقا داده شود. در پایان می‌توان گفت که ساختارهای سازمان‌های دولتی امروز به دلیل وجود قوانین و مقررات چندان جوابگوی چابکی سازمانی نیستند و به این مسأله باید توجه ویژه شود.

References:

- Abas Pour, Abbas Aghazadeh, Ahmad and Bagheri Karachi, Amin (1391), "Designing a model for achieving optimal organizational speed in universities", Journal of Management Studies (recovery and transformation), the 22 year, No. 69, p. 171-217. (In Persian).
- Abdi, nariman; Adel salavati and Shahriyar qasemi. (1389), studying the effect of banking new technologies on organizations speed. case study: Sanandaj national bank, 4th national conference of technology management in Iran. (In Persian).
- Agarwal, A.; Shankar, R. & Tiwari, M.K. (2007). "Modeling Agility of Supply Chain," Management, Vol. 36, pp. 443-457.
- Alirezaei, mohammad reza and Afsharian, mohsen, (1385), accounting of total factors productivity growth of national iranian oil company to help generalized data enveloping analysis models and inflation indicators of ranks, Irans national productivity conference, p. 263-283. (In Persian)
- Ambrose, C; Morella, P (2004), designing an agile organization, available at: www.gartner.com/display_document (accessed on 2006 /7/11).
- Arteta, B; Giachetti (2004), A measure of agility as the complexity of the enterprise system. Journal of Robotics and computer Integrated Manufacturing, 20, 495-503.
- Ashrai. N.; Xu, P.; Mathiyalakan, S. (2005), A framework for implementing business agility through knowledge management systems. In: Seventh IEEE International Conference on E-Commerce Technology Workshops (CECW05), Munich, Germany, July 19.

-
- Azar, Adel and pishdar, Mahsa(1390),"identifying and measuring organizational speed",measurement research,issue 11, p.5-20. (In Persian)
 - Cesare, F.P. (2005), Italy: The case of the Revenue Agency. In Staff Participation and Public Management Reform:Some International Comparisons, London: Palgrave MacMillan.
 - Colloquium, 74, 6IEE, England.
 - Competitive Strategy in a Networked Economy”, Omega 36, pp: 549 – 564.
 - Datta, D., Guthrie,J.& Wright,P.(2005). Human resource management and labor productivity: does industry matter? Academy of Management Journal,48 (1):135-145.
 - Dove, R.(1999), Knowledge management, response ability, and the agile enterprise. Journal of Knowledge Management 3 (1), 18-35.
 - Ebrahimian jelodar, seyed yaser and Ebrahimian jelodar, seyad mahmoud 1390)."Organizational Speed: accountability speed and organizational flexibility", police human developement,N. 39, p.13-34. (In Persian)
 - Fairbrother, P., and O'Brien, J. (2000), Introduction: Changing public sector industrial relations in the Australian State.Australian Journal of Public Administration, 59 (4): 54-58.
 - Faraji, hossein(1385),"Labor productivity in organizations",Iranian national productivity conference,khordad1385. (In Persian)
 - Farsijani,Hasan(1392),"explaining and identifying the elements of effecting corporational speed at universities", buisness management outlook,N.14,p.13-27. (In Persian)
 - Fetras,mohammadhasan and Beigi touraj(1389),A comparative study of the effect of intellectual capital on organizational

performance in both the public and private banking sector industry, case study: bank of Tehran, journal of executive management research, year 10, N.1, p.101-125. (In Persian)

- Goldman, R.N. & Nagel R.A. (1995), Agile competitors and virtual organizations: strategies for enriching the customer, Van Nostrand.
- Goldman, S.L.; Nagel, R.N.; Preiss, K.(1995), Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer. Van Nostrand Reinhold, New York, NY.
- Gunasekaran A., Lai K.H., Edwin Cheng T.C.,(2008); "Responsive Supply Chain: A
- Hamidi, naser, Hosseinpour, akbar, kiaei and mojtaba, mousavi, seyed hamid(1388), the role of human resource management in organizational speed, industrial management journal of azad university of sanandaj, issue 4, N. 8, p.111-127. (In Persian)
- Jackson, M; Johansson, C (2003), An agility analysis from a production system perspective. Integrated Manufacturing systems, 14(6), 482-488.
- Jiang, Yun.(2012), Management of organizational forgetting in construction of organizational absorptive capacity, E-product E-service and E-Entertainment(ICEEE), ISBN. 9781424471591, pp.1-6.
- Keshtegar, Abdol Ali(2014), "The Study of the relationship between agility and employee productivity(case study: Governor of Sistan and Baluchestan", Mathematics in engineering, Management and Technology, 2(3), pp. 335-345.
- kid, P.T (1994): A 21st century paradigm in agile manufacturing: Forging new frontiers, Addison-Wesley, Wokingham.

-
- Kidd, P.T(1996): Agile manufacturing: a strategy for the 21st century. IEE
 - kiyasi,soheila;Borumand,Zahra(1388),review and evaluate the strategies of cultural intreprenurship(cultural and art institutions of country)and giving desireable models,journal of cultural management,year3,N.6. (In Persian)
 - Lambert DM, García-Dastuque SJ and Croxton KL (2005), An evaluation of process-oriented supply chain management frameworks. *Journal of Business Logistics* 26(1): 25–51.
 - Madelline, C. & Youssef, M. (2003), “The Human Side of Organizational Agility,”*Industrial Management & Data Systems*, Vol. 103(6), pp.388 – 397.
 - Maskell, B (2001), the Age of Agile Manufacturing, *Supply Chain Management, International Journal of Production Economics*; Vol. 6,No. 1, pp. 5-11.
 - Mollahosseini, Ali Mostafavi, Shahrzad. (1387), assessing organizational speed using fuzzy logic, *strategy journal*, year 18, No. 186.(In Persian).
 - Naylor, J.B; Naim, M.M and Berry, D (1999), Le Agility: Integrating the Lean and Agile Manufacturing, *International Journal of Production Economics*, Vol. 62, pp. 107-118.
 - Nik Pour, Amin and the Salajeqe, Sanjar (1389), "The relationship between job satisfaction and organizational speed in Kerman public organizations", *research management*, N.7,year 3, pages 169-184(In Persian)
 - Nikpour Amin, Berkam Yasser (1391), "organizational speed and achieving an agile organization model" *Jasmine strategy*N.30 (In Persian).

-
- Nosrat panah, Siavash, Hasani, Kaveh and Yazdi, Omid (1391), "studying the relationship between quality of work life and productivity of human resources", the Journal of Human Resource Management, University of Imam Hussein p.b.u.h), the 4th year, N.1, p.189-206(In Persian).
 - Olfat, laya, zanjirchi, seyed mahmoud (1388),"A model for organizational speed in electronic industry in Iran", management sciense journal in Iran, issue 13, p.47-74. (In Persian)
 - Piraei, khosro and Kazemi, hossein (1383),"measuring technical ability of insurance companies in Iran based on stochastic frontier production function approach", journal of Iran economical researches, N.18,p78-157. (In Persian)
 - Ramesh, G. & Devadasan, S.R. (2007), Literature review on the agile manufacturing criteria, Journal of Manufacturing Technology Management 18(2),182-201.
 - rezaeiyan, ali Qasemi, mohammad(1389),"The relationship of diversity management and human resource productivity", public management perspective, issue4, p.9-22. (In Persian)
 - Rigby, C., Day, M., Forrester, P., & Burnett, J. (2000), Agile supply: rethinking systems thinking, systems practice. International Journal of Agile Management Systems, 2 (3), 178-186.
 - S.M. Seyedhosseini, A. Ali Ahmadi, R. Fekri & M. Fathian," Agile New product Dvelopment Model Using path, Analysis Method for Iranian Auto Industries, 2008, Journal Website: <http://IJIEPM.iust.ac.ir>.
 - S.Vinodh, K.R. Arvind, D. Rajanayagam, (2011), "Development of digital product catalogue for enabling agility in a

- manufacturing organisation", *Journal of Engineering, Design and Technology*, Vol. 9 Iss: 2, pp.143 – 156.
- Safari, Hossein, Maghsoudi, Samira, Keshavarzi, Tahereh, Behrooz, Amirhesam (2013), 'A Conceptual model for agility strategy and work organization by structural Equation modeling: A case study in the Iranian textile industry', *Business and Economic Research*, ISSN 2162-4860. Vol.3, No .1.
 - Salamzadeh, yashar, mansouri, hossein, farid, dariosh (1387), "studying the relationship of quality of work lifestyle and productivity of human resources in health caring centers (case study shahid saduqi hospital nurses, Yazd)", *nurse faculty and midwifery*, 6period, N.10, p.60-70. (In Persian)
 - Seyyed hosseini, seyed mohammad, Rajabzade Qatari, Alif alborzi, mahmoud Razavi, seyed mostafa, Ramazani, Ali (1391), "identifying and ranking the factors that affect the formation of speed capabilities (case study of car making commercial companies)", *technical management, faculty of management Tehran university*, volume 4, N.8, p.15-36. (In Persian)
 - Sharifi, H, Zhang (1999), Z; A methodology for achieving agility in manufacturing organizations: An introduction, *IJOPE*.
 - Sharifi, H.; Zhang, Z (2001), Agile manufacturing in practice ,Application of a methodology. *International Journal of Operations & Production Management*, 21 (5/6), 772-794.
 - Sharp, J.M., Irani, Z., Desai, S., (1999); Working Towards Agile Manufacturing in the UK Industry, *International Journal of Production Economics*, 62, pp. 155–169.
 - Sharpe, Richard (2012), agile university: Building the Innovation and Improvement for a Better Student Experience. 2012 Higher

Education SEMINAR, Thursday 15th March 2012.
www.elementaleadership.co.uk.

- Youssuf, Y Gunasekaran, A; Adeleye, E; Sivayoganathan, K (2005), agile supply chain capabilities: Determinants of competitive objectives, European journal of operational research, Elsevier.

