

## بررسی تأثیر آموزش بر چابکی و استراتژی‌های سازمانی در مؤسسه جهاد نصر

محمد حسن انصاری<sup>۱</sup>

قنبر امیرنژاد\*

### چکیده

با توجه به این‌که توانمندی منابع انسانی در سازمان‌ها موجب می‌شود تا سازمان‌ها در دستیابی به اهدافشان موفق باشند و چابکی کارکنان از دغدغه‌های مهم سازمان‌هاست، شناسایی عوامل موثر بر چابکی کارکنان امری ضروری به نظر می‌رسد. بنابراین هدف از انجام این تحقیق بررسی تأثیر آموزش بر چابکی و استراتژی‌های سازمانی در مؤسسه جهاد نصر خوزستان بود. تحقیق حاضر از نوع کاربردی بوده و از نظر ماهیت توصیفی- علی می‌باشد. ابزار گردآوری اطلاعات برای سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسشنامه استاندارد آموزش و توسعه منابع انسانی، استراتژی‌های سازمانی و پرسشنامه چابکی سازمانی بهره گرفته شد و بازه‌ی زمانی مورد بررسی از بهمن ۱۳۹۶ تا تیر ماه ۱۳۹۷ بود. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان مؤسسه جهاد نصر به تعداد ۲۲۵ نفر می‌باشد که با استفاده از فرمول کوکران ۱۳۷ نفر به عنوان نمونه مشخص و به همین تعداد پرسشنامه توزیع گردید. پرسشنامه‌ها بر اساس طیف امتیازی لیکرت درجه‌بندی شدند. روایی پرسشنامه توسط صاحب نظران و خبرگان، و پایایی آن با استفاده از محاسبه ضریب آلفای کرونباخ (۰/۷۶) مورد تایید قرار گرفت. برای بررسی آمارهای توصیفی و استنباطی از نرم افزارهای Spss و Lisrel استفاده شد. نتایج نشان داد که آموزش بر چابکی و استراتژی‌های سازمانی در مؤسسه جهاد نصر تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**کلمات کلیدی:** آموزش، استراتژی‌های سازمانی، چابکی سازمانی، مؤسسه جهاد نصر

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

<sup>۲</sup> عضو هیأت علمی گروه مدیریت، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران g.amirnejad@yahoo.com

## مقدمه

از آنجا که تکنولوژی به سرعت رشد میکند بنابراین کارکنان متخصص و ماهر هم در زمان کوتاهی پس از استخدام نیازمند دریافت دانش و مهارت میباشند. آموزش نیروی انسانی سرمایه‌گذاری پر سودی به شمار می‌آید، که بازده آن در واقع یک امر حیاتی و اجتناب‌ناپذیر است که باید به طور مستمر در سازمان مورد توجه قرار گیرد، چرا که آموزش یکی از راههای اصولی و منطقی هدایت تلاش‌های کارکنان در سازمان است و باعث به کارگیری استعدادهای نهفته، به کار اندازی قدرت تخیل و به وجود آمدن حسن انعطاف‌پذیری فکری لازم در کارکنان خواهد شد. (صبرکش و همکاران، ۱۳۹۲). منابع انسانی اساس ثروت واقعی یک سازمان را تشکیل می‌دهند. نظام آموزشی موثر با ارتقاء سطح مهارتهای کاری و فردی موجب کارآمدی نیروی انسانی می‌شود اگر نظام آموزشی کارآمد نباشد و متناسب با نیازهای زمان و کسب‌وکار ایجاد نشده باشد، عملاً تلاش‌های سازمان برای توانمندسازی نیروی انسانی به نتایج قابل‌مقایسه با کشورهای که شرایط مناسبتری دارند، نخواهد رسید. (فرخ‌پور، ۱۳۸۸). بنابراین می‌توان گفت یکی از منابع مهم سازمان‌ها منابع انسانی است که توانمندی آن‌ها موجب می‌شود سازمان‌ها در دستیابی به اهدافشان موفق باشند از این رو چابکی کارکنان از دغدغه‌های مهم سازمان‌هاست و شناسایی عوامل موثر بر چابکی کارکنان ضروریست. به اعتقاد شریفی و ژانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) یکی از مهم‌ترین محرک‌های چابکی، احساس نیاز به چابک بودن نزد کارکنان است. مید و سرکیس<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) در طبقه‌بندی چابکی حوزه منابع انسانی عواملی چون دانش، توانمندی، آموزش‌های تئوریک و علمی بر چابکی کارکنان موثر دانسته‌اند. همچنین هوپ وان<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) معتقد هستند، کارکنان از طریق آموزش چند تخصصی<sup>۴</sup> می‌توانند چابک شده و سازمان را در دستیابی به عملکرد مناسب یاری رسانند (اسماعیلی و همکاران، ۱۳۹۲).

هامبلین (۱۹۱۴) بیان می‌نماید که آموزش می‌تواند به عنوان فرایند اکتساب توانایی یا نگهداری و حفظ توانایی موجود تعریف شود. اساساً آموزش در بخش‌های مختلف به دنبال تدارک تجربیاتی است تا رفتار کارکنان را در قلمروهای مهارت‌ها، دانش و نگرش توسعه و بهبودبخشد. پرورش انسان‌های زبده و ماهر که از آن به عنوان توسعه منابع انسانی یاد می‌شود، ضرورت اجتناب‌ناپذیری است که سازمان‌ها برای بقا و پیشرفت در جهان پرتغییر و تحول‌امروزی سخت‌بدان نیازمندند؛ به همین دلیل آموزش به عنوان یکی از وظایف اصلی مدیریت منابع انسانی مطرح بوده و همواره در تدوین برنامه‌های توسعه یا تغییرات سازمانی به عنوان عامل مهم موردتوجه قرار می‌گیرد (خسروی پور و فاتح، ۱۳۹۴). رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب میشود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط به طور مؤثر فعالیتشان را ادامه داد و بر کارایی خود بیفزایند (صبرکش و همکاران، ۱۳۹۲).

1 Sharifi & Zhang

2 Meade & Sarkis

3 Hopp & Van Oyen

4 Cross Training

طبرسا و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش خود «بررسی تأثیر سواد اطلاعاتی کارکنان بر چابکی سازمان» به این نتیجه می‌رسند که تأثیر تمامی مؤلفه‌های سواد اطلاعاتی اعم از: تشخیص ماهیت و وسعت اطلاعات، دسترسی مؤثر و کارا به اطلاعات، ارزیابی اطلاعات و منابع آنها و تلفیق اطلاعات انتخاب‌شده به دانش قبلی، استفاده از اطلاعات برای رسیدن به منظوری خاص و آشنایی با موارد حقوقی، بر چابکی سازمان به صورت معنی‌داری مثبت ارزیابی می‌شود. ایرجی و ایرجی (۱۳۹۵) در مطالعه‌ی خود تحت عنوان «ابعاد و مدل‌های چابکی» نتیجه می‌گیرند که سازمان‌ها پس از دستیابی سطح قابل قبولی از کیفیت، باید کماکان به فکر توسعه کیفیت باشند و آن را فراموش نکنند، در عین حال، برنامه‌ها و راهکارهایی را جهت بهبود قابلیت اطمینان تهیه و تنظیم نمایند. هنگامی که سطح قابل قبولی از قابلیت اطمینان به دست آمد، در عین تداوم دو فعالیت قبل، سازمان‌ها باید به انعطاف‌پذیری روی آورند، مبتنی بر بهبود موفقیت آمیز در عرصه قابلیت انعطاف‌پذیری، سازمان‌ها می‌توانند به سمت چابکی گام بردارند. اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۲) در مطالعه‌ی خود با عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر چابکی منابع انسانی در صنعت خودرو ایران» اظهار می‌دارند که یکی از منابع مهم سازمان‌ها منابع انسانی است که توانمندی آن‌ها موجب می‌شود سازمان‌ها در دستیابی به اهدافشان موفق باشند. از این رو چابکی کارکنان از دغدغه‌های مهم سازمان‌هاست و شناسایی عوامل مؤثر بر چابکی کارکنان ضروریست. در این پژوهش، عوامل مؤثر بر چابکی کارکنان بر اساس پژوهش‌های گذشته دسته‌بندی و در شش بعد چابکی بر اساس نظر کارشناسان مشغول در صنعت خودروسازی ایران ارزیابی می‌شود. نتایج بررسی حاکی از این است که از ۱۳ عامل شناسایی شده عواملی چون: مشارکت، همدلی، احساس نیاز به چابکی، آموزش چند تخصصی، تشویق و پشتیبانی مدیریت، مدیریت روابط، برانگیختن خود، غنی‌سازی شغل و توانمندی حل مسئله اثر بیشتری بر چابکی کارکنان در صنعت خودرو ایران دارد.

لیو<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) در مطالعه‌ی ای که در ۴۳۲ شرکت در تایوان انجام داد بیان کرد که سرمایه اجتماعی و آموزش سازمانی پیش‌بینی‌کننده‌های قوی در انتقال دانش هستند. وی همچنین بیان کرد که سرمایه ساختاری و رابطه‌ای با تأثیر بر یادگیری سازمانی باعث انتقال اثربخش دانش و بهبود چابکی سازمان خواهد شد. ارهان و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی که با عنوان آیا موضوع فراموشی سازمانی هدفمند را اجرا می‌کنید؟ با توجه به مصاحبه‌های انجام شده دو نتیجه گرفته‌اند: ساختار دانشی سازمان با فراموشی سازمانی هدفمند متفاوت می‌باشد و دوم اینکه ویژگی‌های کلیدی سازمان بر مبنای مصاحبه‌ها و نوع فراموشی سازمانی هدفمند با یکدیگر مرتبط می‌باشد. هلمینگ و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) در مطالعه‌ی خود تحت عنوان «گسترش نوع شناسی استراتژی‌های میلز و اسنو به بخش بیمارستان آلمانی» بیان می‌کنند که انتخاب استراتژی‌های بیمارستان نمایانگر عوامل بسیار مرتبط با عملکرد سازمانی و بقا است. این مطالعه تفاوت‌های میان انتخاب‌های استراتژیک بیمارستان‌ها را ارزیابی می‌کند. این تعریف و ارزیابی استراتژی نشان‌دهنده نوع شناسی پیشنهاد شده توسط میلز و اسنو

1 Liu

2 Erhan

3 Helmig, Hinz & Ingerfurth

است که چهار نوع استراتژی را تشخیص می‌دهند: مدافع، تحلیل‌کننده، تفکر و راکتور. به طور کلی، هفت نوع استراتژی متمایز از این تحلیل ظاهر می‌شود. به طور خاص سه نوع متمایز ترکیبی وجود دارد. استراتژی انتخاب به طور سیستماتیک مربوط به اندازه بیمارستان و وضعیت آموزش است، اما نه به مالکیت و محل. واریانس قابل توجهی در عملکرد برای هفت نوع مختلف استراتژی، تمایز میان آنها را توجیه می‌کند. نتایج از ایده انتخاب استراتژی خاص صنعت پشتیبانی می‌کند. سیاست‌گذاران باید زمینه‌سازمانی را که در آن بیمارستان‌ها از طریق ابزارهای سیاسی و مدنی عمل کرده و مداخله می‌کنند، تجزیه و تحلیل کنند. زارعدینی و یوسفی<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) نیز در پژوهش خود به بررسی اثر هوش هیجانی بر چابکی کارکنان در صنعت مواد غذایی با استفاده از روش رگرسیون سلسله‌مراتبی پرداخته‌اند، که نتایج، نشان‌دهنده ارتباط بین هوش هیجانی و چابکی کارکنان است. با توجه به اهمیت بحث آموزش در راستای رسیدن به چابکی که یکی از اهداف مهم و دغدغه‌های سازمان‌ها به شمار می‌رود.

### روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر از لحاظ هدف کاربردی و بر مبنای روش، توصیفی-پیمایشی و علی است. در مجموع تحقیق حاضر از نوع کاربردی بوده و از نظر ماهیت توصیفی-علی می‌باشد. در این تحقیق هدف کشف دانش تازه‌ای است که کاربرد مشخصی را درباره فرآورده یا فرآیندی در واقعیت دنبال می‌کند. به عبارت دقیق‌تر تحقیقات کاربردی تلاشی برای پاسخ دادن به یک معضل و یک مشکل عملی است که در دنیای واقعی وجود دارد. در تحقیقات کاربردی نظریه‌ها، قانونمندی‌ها، اصول و فنونی که برای تحقیقات پایه تدوین می‌شوند برای حل مسائل اجرایی و واقعی به کار گرفته می‌شوند. بنابراین روش انجام این پژوهش علی تطبیقی با رویکرد توصیفی تحلیلی می‌باشد. ابزار گردآوری اطلاعات برای سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسشنامه استاندارد آموزش و توسعه منابع انسانی، استراتژی‌های سازمانی و پرسشنامه چابکی سازمانی بهره‌گرفته شد و بازه‌ی زمانی مورد بررسی از بهمن ۱۳۹۶ تا تیر ماه ۱۳۹۷ بود. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان مؤسسه جهاد نصر به تعداد ۲۲۵ نفر می‌باشد که با استفاده از فرمول کوکران ۱۴۲ نفر به عنوان نمونه مشخص و به همین تعداد پرسشنامه توزیع گردید که در بین آنها ۵ پرسشنامه ناقص بود. بنابراین مجموع پرسشنامه‌های صحیح ۱۳۷ عدد می‌باشد. برای پاسخ به سؤالات پرسشنامه‌ها از طیف امتیازی لیکرت استفاده شده است. روایی پرسشنامه توسط صاحب نظران و خبرگان، و پایایی آن با استفاده از محاسبه ضریب آلفای کرونباخ (۰/۷۶) مورد تایید قرار گرفت. برای بررسی آمارهای توصیفی و استنباطی از نرم افزارهای Spss و Lisrel استفاده شد.

<sup>1</sup> Zardeini & yousefi

## یافته‌ها

چنانچه گفته شد تعداد ۱۳۷ عدد پاسخنامه تکمیل شده توسط آزمودنی‌ها دریافت و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت، بر این اساس مشخص شد که ۷۵/۲ درصد از نمونه آماری مرد و ۲۴/۸ درصد زن بودند؛ از نظر وضعیت سنی، ۳۸ درصد کمتر از ۳۵ سال، ۵۳/۳ درصد بین ۳۶ تا ۴۵ سال، ۸/۷ درصد بالای ۴۶ سال بودند؛ از نظر سطح تحصیلات، ۱۳/۹ درصد فوق دیپلم، ۶۲/۸ درصد لیسانس و ۲۳/۴ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و دکتری می‌باشند؛ از نظر سابقه‌ی کار، ۴۳/۸ درصد دارای سابقه کار کمتر از ۵ سال، ۲۲/۶ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۳/۴ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۱۰/۲ درصد بالای ۱۶ سال سابقه داشتند.

به‌منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های پژوهش از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده شد. فرض صفر به این صورت انتخاب شد که داده‌ها نرمال باشند و از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف در سطح ۹۵ درصد استفاده گردید (جدول ۱). همان‌طور که ملاحظه می‌شود برای کلیه متغیرهای تحقیق، سطح معنی‌داری آزمون بالاتر از ۰/۰۵ است که فرض نرمال بودن داده‌ها را مورد تأیید قرار می‌دهد. راه دیگر این که با توجه به مقدار Z کلموگروف - اسمیرنوف در جدول اگر مقدار آن کوچک‌تر از ۱/۹۶+ و بزرگ‌تر از ۱/۹۶- بود، با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان گفت بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار تفاوتی وجود ندارد و به عبارت دیگر توزیع جامعه نرمال است.

جدول ۱. نتایج آزمون کلموگروف - اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق

نام متغیر	میانگین	آماره Z	میزان احتمال
پاسخگویی	۳/۸۲۱۷	۰/۰۷۸	۰/۰۵۲
شایستگی	۳/۰۴۷۹	۰/۱۰۸	۰/۰۸۰
انعطاف پذیری	۳/۶۷۸۸	۰/۱۴۳	۰/۰۵۳
سرعت	۳/۶۹۶۴	۰/۱۱۹	۰/۱۰۰
تدافعی	۳/۷۹۸۵	۰/۰۹۲	۰/۰۵۴
آینده نگری	۴/۰۵۱۱	۰/۱۰۹	۰/۰۶۳
تحلیلگر	۳/۷۶۶۴	۰/۰۹۴	۰/۰۶۶
واکنشی	۴/۰۵۱۱	۰/۱۰۹	۰/۰۵۴
آموزش	۳/۶۸۶۱	۰/۱۵۰	۰/۰۸۴
توسعه	۳/۶۰۷۷	۰/۱۱۵	۰/۰۶۲

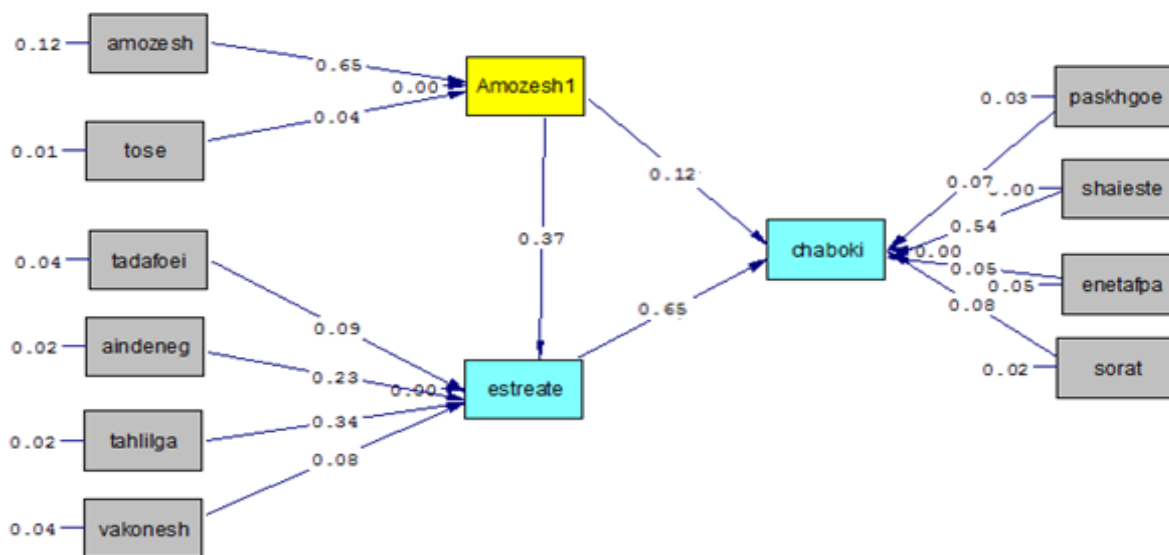
با توجه به نتایج ارائه شده در جدول ۱ آزمون کلموگروف - اسمیرنوف مشخص شده است که تمامی متغیرها از توزیع نرمال برخوردار می‌باشد. پس از بررسی و تایید الگوهای اندازه‌گیری در گام اول، همچنین بررسی و تایید مدل کلی پژوهش در گام بعدی از معادلات ساختاری برای تست فرضیه‌های پژوهش استفاده شد.

جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA) در مدل انتخاب شده برابر ۰/۰۴۳ می‌باشد که نشان دهنده برازش خوب با مدل، همچنین نشان دهنده ارتباط معناداری قوی مدل می‌باشد.

**جدول ۲.** شاخص‌های برازش مدل

شاخص و معیار مقبولیت	مقدار شاخص در الگوی مورد نظر	نتیجه‌گیری
$1 \geq X^2/df \leq 5$	۴	برازش الگو مناسب است.
$GFI \geq 0/90$	۰/۹۴۱	برازش الگو مناسب است.
$AGFI \geq 0/8$	۰/۸۸	برازش الگو مناسب است.
$RMR \leq 0/05$	۰/۰۴۳	برازش الگو مناسب است.
$NFI \geq 0/90$	۰/۹۵۴	برازش الگو مناسب است.
$CFI \geq 0/90$	۰/۹۸	برازش الگو مناسب است.
$TLI \geq 0/90$	۰/۹۰۱	برازش الگو مناسب است.

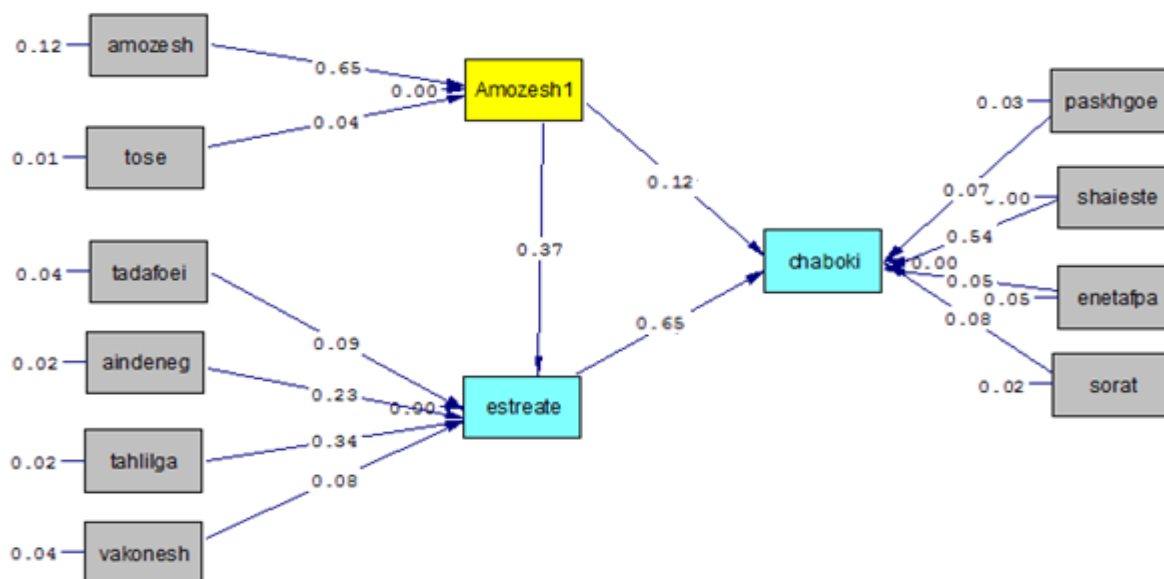
پس از تایید هر یک از الگوهای اندازه‌گیری، جهت آزمون فرضیه‌ها، مدل کلی پژوهش در قالب معادلات ساختاری نمایش داده شد که در نمودار ۲ نشان داده شده است.



**نمودار ۱.** تحلیل مسیر و ضرائب مسیر مدل معادلات ساختاری مدل.

با توجه به خروجی نتایج نرم افزار لیزرل بین آموزش و چابکی سازمان رابطه مثبت معناداری وجود دارد. همینطور استراتژی سازمانی نیز بر چابکی سازمانی تاثیر مثبتی دارد. با توجه به خروجی مذکور بین گویه‌های تحلیلگر بیشترین تاثیر بر استراتژی سازمانی دارد. تدافعی نیز بین مولفه‌های استراتژی نیز تاثیر کمتری دارد. شایستگی نیز عامل تاثیر گذاری مهمی بین گویه‌های زیر مجموعه چابکی سازمانی دارد.

## بررسی تأثیر آموزش بر چابکی و استراتژی‌های سازمانی در مؤسسه جهاد نصر



### نمودار ۲. تحلیل مسیر و ضرائب مسیر مدل معادلات ساختاری مدل - آزمون t

بر اساس نتایج حاصل، مدل نیز در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید و فرضیه‌ها نیز تایید می‌شوند.

### بحث و نتیجه‌گیری

فرضیه اول: آموزش بر چابکی سازمانی سازمانی در مؤسسه جهاد نصر تأثیر معناداری دارد. ضریب متغیر مستقل آموزش بر چابکی سازمانی مثبت و میزان تاثیرگذاری آن ۰/۴۵ می‌باشد و به ازای یک واحد تغییر در آموزش متغیر چابکی سازمانی را به میزان ۰/۲۱ افزایش می‌دهد. و میزان آماره t برابر با ۸/۵۰ می‌باشد. نتایج این فرضیه با نتایج مطالعه طبرسا و همکاران (۱۳۹۵)، اسماعیل و همکاران (۱۳۹۲)، لیو (۲۰۱۸) و هلمینگ و همکاران همسو می‌باشد.

فرضیه دوم: آموزش بر استراتژی‌های سازمانی در مؤسسه جهاد نصر تأثیر معناداری دارد. با توجه به نتایج معادلات ساختاری نشان داده شده است که آموزش بر استراتژی سازمان اثر معنادار مثبتی دارد و این تاثیر گذاری برابر با ۰/۳۷ و میزان آماره معناداری آن ۷/۴۰ می‌باشد. نتایج این مطالعه با نتایج مطالعه ارهان و همکاران (۲۰۱۷)، جلودار (۱۳۹۰) و ایراوانی و همکاران (۲۰۰۷) سازگاری دارد. امروزه آموزش و مدیریت دانش، مهمترین دارایی برای سازمانها محسوب میشود. مدیریت دانش فرایند کشف، کسب، توسعه و ایجاد، تعلیم و نگهداری، ارزیابی و به کارگیری دانش مناسب در زمان مناسب توسط فرد مناسب در سازمان است که از طریق ایجاد پیوند بین منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و ایجاد ساختاری مناسب برای دستیابی به اهداف سازمانی صورت می‌گیرد.

یکی از مهمترین فاکتورهای بقاء و پیشرفت شرکتها در محیط پویای امروزی، چابکی آنها میباشد. ویژگی اساسی این محیط تغییر و عدم اطمینان است. در چنین محیطی عملکرد شرکتها چگونه باید باشد تا ضمن حفظ موقعیت خود در محیط، حداکثر منفعت را از تغییرات کسب نموده و پیش رفت کنند. علم مدیریت نیز بنابر این اصل، تحولاتی را شاهد بوده است. مدیریت اعم از آنکه در بخش دولتی باشد یا خصوصی، مسئولیت بکارگیری صحیح و مناسب عوامل تولید را در جهت اهداف سه گانه سازمان، کارکنان و دولت بعهده دارد. به این دلیل، ایفای نقش مدیریت در این عصر، بسیار پیچیده و دشوار است.

مهمترین تغییری که لازمه ایجاد محیط چابک است، ساختار سازمانی است. متناسب بودن عوامل ساختاری و فنی در سازمانها و سازگاری با تغییرات و تحولاتی داخلی و خارجی از موضوعات اساسی در رسیدن به چابکی است. تمایل مدیران به داشتن سازمانی پویا و انعطاف پذیر از یکسو با شتاب دگرگونیهای خدمات و وجود نوآوری و... و از سوی دیگر با ساختارهای خشک، متورم، تنبل، ناتوان در نوآوری و بی توجه به نیاز و خواسته مشتریان، ناهماهنگ و ناسازگار است. در این میان مطالعه نقش ساختار سازمانی در فراهم نمودن چابکی بسیار حائز اهمیت است. بنابراین سازمانها برای رسیدن به چابکی و به منظور بقا و پیشرفت در محیط متغیر باید به گونه‌ای سازماندهی شوند که دارای ساختارهای منعطف و نوآور و قدرت تصمیم گیری سریع باشند. از طرفی دیگر باید توجه داشت که یکی از زیر ساختهای مهم فرهنگ ساختار سازمانی است که به عنوان اسکلت بندی سازمان نیاز مطرح میشود. مدیران می توانند ساختاری مناسب را خلق کنند که به اثربخشی و بهره‌وری سازمان کمک کند و باعث خلاقیت و رضایت شود.

برای تصمیم گیری در مورد مشکلات و مسائل سازمانی، پیشنهاد میشود که مدیران با افراد صاحب نظر و متخصص سازمان، برای بررسی مشکلات و مسائل سازمانی، مشورت کنند تا از تصمیمگیریهای تک بعدی، جلوگیری کنند و باعث تقویت روحیه افراد و بالا رفتن تعهد و تعلق خاطر آنان نسبت به سازمان شوند؛ همچنین برای استفاده شایسته از ارزشهای حاکم در سازمان با تشکیل تیمهایی از نیروهای کاردان و متخصص جهت شناسایی زوایای گوناگون فرهنگ آن سازمان و نیز نقاط قوت و ضعف موجود، با تقویت و تشویق جنبه های مثبت واصاح و تعدیل موارد ضعف، آموزش و فرهنگ سازمانی را عاملی برای رشد عملکرد کارکنان سازمان قرار دهند. با توجه به نتایج به دست آمده از تحقیق، مدیران و کارشناسان ارشد سازمانها برای ارتقای چابکی سازمانی با استفاده از آموزش باید بر روی مؤلفه‌های طراحی مجدد روابط کاری و قلمرو کاری و یکپارچه سازی داخلی تمرکز و سرمایه گذاری کنند. آموزش چگونگی شناسایی، معرفی، و ترویج نمادها و ارزشهای مثبت فرهنگ سازمانی و شیوه نهادینه سازی آنها در سازمان. آموزش و توسعه کارکنان از طریق برگزاری کارگاهها به منظور آشنایی آنها با ارزشهای حاکم بر جامعه و سازمان و رفتار متناسب با فرهنگ مورد پذیرش سازمان؛ و همچنین آشنایی و تشویق آنها به مشارکت، کارگروهی، و کلیه مهارتهای کاری.



## منابع

- ابراهیمیان جلودار، (۱۳۹۰). «چابکی سازمانی: سرعت پاسخگویی و انعطاف‌پذیری سازمانی». توسعه انسانی پلیس، شماره ۳۹. ص ۱۳-۳۴.
- امیرنژاد، ق؛ اژدری، پ. (۱۳۹۶). «بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه ۶ خوزستان از دیدگاه اساتید». فصلنامه علمی- پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی شوشتر، سال یازدهم، شماره اول، ص ۲۷۴-۲۹۶.
- ایرجی، س؛ س، ایرجی. (۱۳۹۵). «ابعاد و مدل‌های چابکی سازمانی»، دومین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران، مؤسسه پژوهشی مدیریت مدبر
- خسروی پور، ب؛ پور فاتح، ن. (۱۳۹۴). «ضرورت و نقش آموزش در توسعه و بهسازی نیروی انسانی»، اولین همایش ملی اقتصاد، مدیریت و علوم انسانی با رویکرد دانش کاربردی، تهران، مؤسسه علمی صنعتی مبتکران بازار آسیا.
- صبر کش، ع؛ مزینانی، ح و نورمحمدی، ه. (۱۳۹۲). «آموزش و توسعه منابع انسانی در سازمان»، مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی شماره چهارم (پیاپی ۲۴)، سال ششم، ص ۱۰۸ تا ۱۳۴.
- طبرسا، غ؛ شریفی، ص و حسینی، ا. (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر سواد اطلاعاتی کارکنان بر چابکی سازمان»، فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دانشگاه امام حسین (ع)، سال هشتم، شماره ۲ (پیاپی ۲۴)، ص ۱۱۳-۱۳۶.
- فرخ پور، م. (۱۳۸۸). «بررسی تاثیر نقش و جایگاه آموزش بر توانمندسازی کارکنان»، سازمان تجاری سازی فناوری و اشتغال دانش اموختگان.
- Atkinson, Helen. (2006). Strategy implementation: a role for the balanced scorecard? *Management Decision*, 44(10), 1441-1460.
- Chung, S, YoungLee, K, Kim, K. (2014). « Job performance through mobile enterprise systems: The role of organizational agility, location independence, and task characteristics. » *Information & Management*, Volume 51, Issue 7, November 2014, Pages 880.
- Erhan. A., Alparslan Sahin. G. "Does organizational forgetting matter? Organizational survival for life coaching companies". *The Learning Organization*. 2015. 150-162.
- Liu, C. H. S. (2018). Examining social capital, organizational learning and knowledge transfer in cultural and creative industries of practice. *Tourism Management*, 64, 258-270.
- Sharifi, H & Zhang, Z. (2000). "A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organizations": An Introduction, *International Journal of Production Economics*, Vol.62. PP: 7-22.
- ZareZardeini, H., & yousefi, A. (2012). The Role of Emotional Intelligence on Workforce Agility in the Workplace. *International Journal of Psychological Studies*, Vol. 4, No. 3.

## **Effect of Education on Agility and Organizational Strategies at Nasr Jihad Institute**

Mohammad Hassan Ansari  
Ghanbar Amirnejad \*

### **Abstract**

Considering that human resource capability in organizations causes organizations to succeed in achieving their goals and employee agility is one of the important concerns of organizations, it is necessary to identify the factors affecting the agility of employees. Therefore, the purpose of this study was to investigate the effect of education on agility and organizational strategies at Nursing Jihad Institute of Khuzestan. This research is applied in a descriptive-causal nature. The data gathering tool was used to measure the variables of the research, the standard questionnaire of human resources development and education, organizational strategies and organizational agility questionnaire. The time interval was from February 2011 to July 1397. The statistical population consisted of 225 staff members of the Jahad Nasr Institute. Using Cochran's formula, 137 individuals were selected as the sample and the same questionnaire was distributed. Questionnaires were ranked based on likert scores. Validity of the questionnaire was confirmed by experts and experts, and its reliability was confirmed by calculating the Cronbach's alpha coefficient (0.76). To investigate the descriptive and inferential statistics, Spss and Lisrel software were used. The results showed that education has a positive and significant effect on agility and organizational strategies in the Nasr Jihad Institute.

**Keywords:** Education, Organizational Strategies, Organizational Agility, Nasr Jihad Institute