

ارائه مدل چابکی سرمایه انسانی در جهاد کشاورزی

لیلا بهرامیان^{۱*}، احمد ودادی^۲، غلامزاده، داریوش^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۱۶

20.1001.1.26456222.1401.5.4.3.3



امروزه جهان با تغییرات مداوم در جامعه، قوانین و اقتصاد روبه‌روست. این امر بر لزوم رشد مهارت‌های کاری کارمندان و توانایی آنان برای سازگاری انعطاف‌پذیر با شرایط متغیر تاکید می‌ورزد. توجه به چابکی نیروی انسانی، که سرمایه اصلی سازمان محسوب می‌شود، می‌تواند مدیر را در تصمیمات صحیح در بحران‌های سازمانی یاری رساند. مفهوم چابکی در سرمایه انسانی عبارت است از آمادگی دانشی کارکنان برای تغییرات بنیادی در فرایندها، ساختار و فرهنگ که موجب رضایت مشتریان داخلی و خارجی گردد. هدف تحقیق، ارائه مدل چابکی سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی است. تحقیق با رویکرد ترکیبی با استفاده از تحلیل مضمون و معادلات ساختاری انجام شد. ابزارگردآوری داده‌ها، مصاحبه عمیق نیمه ساختار یافته و پرسشنامه است. جامعه آماری در بخش کیفی شامل ۱۴ نفر از مدیران سازمان و در بخش کمی، کلیه کارکنان جهاد کشاورزی استانهای شمالی می‌باشد. حجم نمونه ۳۵۰ نفر در نظر گرفته شد. نتایج نشان داد که در مرحله کیفی ۴ مضمون فراگیر؛ ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های بین فردی، ویژگی‌های راهبردی، ویژگی‌های مرتبط با شغل و ۹ مضمون اصلی استخراج گردید. پایایی عامل‌ها بالای ۰/۷ بود. ضرایب بارهای عاملی استاندارد شده، ویژگی‌های تیمی بالاترین نمره (۰/۸۳۶) نسبت مضمون‌های دیگر داشته است. پیشنهاد شده است سازمان‌های مربوطه جهت افزایش چابکی سرمایه انسانی، از مضامین اصلی به ویژگی‌های تیمی از مضامین فراگیر ویژگی‌های بین فردی کارکنان توجه بیشتری نمایند.

کلید واژه‌ها: سرمایه انسانی، چابکی سازمانی، جهاد کشاورزی

^۱ دانشجوی دکتری دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز، تهران، ایران

^۲ دانشیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد تهران مرکز، تهران، ایران

^۳ استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد تهران مرکز، تهران، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: lbahramian@yahoo.com

مقدمه

فضای کسب و کار در طول تاریخ تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار گرفته است که فرصت‌های بالقوه یا تهدیداتی مانند فناوری‌های نوین، مدل‌های جدید تجاری، روش‌های خاص مقابله با رقابت، دیجیتال‌سازی، تنظیم مقررات، عدم اطمینان اقتصادی، تغییر آمار جمعیتی و تلاطم‌های اجتماعی و سیاسی، از آن جمله‌اند. (فلیپ و همکاران^۱، ۲۰۲۰). به دلیل رشد چشمگیر جهانی شدن، انتظارات بالاتر مشتریان و سرعت روزافزون نوآوری، بازارها به طور فزاینده‌ای پویا، رقابتی و چالش برانگیز شده و در تلاش برای غلبه بر این چالش‌ها، تعداد زیادی از سازمان‌ها به نیروی کار چابک متکی گردیده‌اند (پترمان و زاچر^۲، ۲۰۲۲)، چرا که سازمانها ناگزیرند که به طور مداوم، سریع و انحصاری با خواسته‌های مشتریان خود سازگار شوند (مونتیانو و همکاران^۳، ۲۰۲۰). چابکی واکنش‌پذیری در برابر تغییر (گرن و لنبرگ^۴، ۲۰۲۰)، و پارادایمی جدید است که به سازمان توانایی بقا و پیشرفت در محیط پیش‌بینی نشده را می‌دهد. (علیزاده و احمد زاده، ۱۳۹۸). از آنجا که توانایی‌های ذهنی انسان از نظر درک تغییرات مهمی که در محیط پیرامونش رخ می‌دهد محدود است و از سوی دیگر فضای کسب و کار فعلی در جهان، برای سازمان‌ها پیچیده و بسیار پویا شده است، ضروریست سازمانهایی که نیاز مبرم به جابجایی سبک در بخش سرمایه انسانی دارند، چابکی را برگزینند. این کار باید به روشی انجام شود که منابع انسانی را درگیر کار کند تا تمام تلاش و احساسات خود را برای دستیابی به اهداف سازمان اختصاص دهند (نافعی^۵، ۲۰۱۶). چنانچه نیروی انسانی در غالب ساختارهای سازمانی امروز، حلقه مفقوده دستیابی به چابکی قلمداد شود، ادعایی غیر مستدل نخواهد بود (عالی و همکاران، ۱۴۰۰)، از اینرو چابکی سرمایه انسانی، اشاره به چهره انسانی چابکی در سازمان دارد و اساس آن توانایی تغییر قابلیت و ظرفیت نیروی انسانی و متعاقب آن آموزش نیروی انسانی برای تسلط کامل بر دانش و مهارتهاست (آقاسینی اشکاوندی، ۱۳۹۵).

اهمیت چابکی سرمایه انسانی از آن جهت است که سازمان بدون کارمندان چابک نمی‌تواند چابک باشد. (موقولی و همکاران^۶، ۲۰۱۶) و نیروی انسانی مهمترین ابزار چابک سازی سازمان محسوب می‌گردد (رشیدی و همکاران، ۱۳۹۷). به عبارت دیگر، چابکی سرمایه انسانی، استعداد سازمان یافته و پویایی است که به سرعت می‌تواند مهارت‌های مورد نیاز سازمان را به دست آورد و به راحتی آن را در کسب فرصت‌های جدید، شرایط بازار و سازگاری با سطوح بالای نبود اطمینان یاری رساند (آهنگ و همکاران، ۱۳۹۹). منابع در مورد چابکی سرمایه انسانی بسیار اندک هستند و بیشتر در سطح مفهومی به این موضوع پرداخته اند. (پیترمن و زاچر، ۲۰۲۲) علاوه بر این به جز مطالعات انجام شده توسط مودولی (۲۰۱۶، ۲۰۱۷)، چابکی سرمایه انسانی در بخش دولتی مورد مطالعه قرار نگرفته است (تسارینی و سالنوراتو^۷، ۲۰۲۱). اگرچه خدمات دولتی از لحاظ تاریخی با کندی و بروکراسی همراه بوده، اما در سالهای اخیر سازوکارهای حاکم بر بخش خصوصی در حوزه مدیریت دولتی نیز، رایج گردیده و امید آن می‌رود که ترکیب مدل‌های مختلف چابکی، کیفیت ارائه خدمات در سازمانهای دولتی را به میزان قابل توجهی بهبود بخشد (ورشنی و ورشنی^۸، ۲۰۲۰).

از سوی دیگر، بخش کشاورزی به دلیل برخورداری از رشد مستمر و پایدار اقتصادی و نقش حیاتی در تامین امنیت غذایی و توسعه اشتغال در جامعه، یکی از بسترهای مناسب جهت توسعه پایدار در کشور می‌باشد و سرمایه انسانی در بخش دولتی کشاورزی - وزارت جهاد کشاورزی - به عنوان یکی از عوامل تاثیرگذار در تولید، وظیفه برنامه ریزی و اجرای سیاست‌های بخش را بر عهده دارند. و اهمیت میزان تولید کشاورزی استانهای شمالی و نقش آنها در تامین امنیت غذایی، تولید ناخالص ملی و توسعه صادرات و واردات در بخش کشاورزی بر کسی پوشیده نیست. این تحقیق مشارکت قابل توجهی در غنی سازی ادبیات موجود انجام می‌دهد: اولاً، این تحقیق به یک حوزه ضروری، اما نادیده گرفته شده از چابکی، یعنی چابکی سرمایه انسانی، می‌پردازد. ثانیاً، پیترمن و زاچر (۲۰۲۲) و مودولی و پانديا (۲۰۱۸) تاکید کردند که تحقیقات تجربی بیشتری در مورد چابکی سرمایه انسانی مورد نیاز است. این مطالعه تلاشی برای رفع این شکاف است. علاوه بر این، مطالعات قبلی عموماً مربوط به چابکی سازمانی بوده اند که چابکی کارکنان را به عنوان یک جزء مهم مشاهده کرده بود (پیتافی و همکاران^۹، ۲۰۱۹). از سوی دیگر، مباحث چابکی سرمایه انسانی در حوزه خاص وزارت جهاد کشاورزی و مدلی با جامعه آماری کارکنان این وزارت دیده نشده، لذا پژوهش حاضر با ارائه و اعتبار سنجی مدل چابکی سرمایه انسانی سازمانهای جهاد کشاورزی استانهای شمالی به دنبال پاسخگویی به سوال ذیل است:

- مدل چابکی سرمایه انسانی در جهاد کشاورزی استانهای شمالی کدام است؟
- آیا مدل چابکی سرمایه انسانی جهاد کشاورزی از اعتبار لازم برخوردار است؟

¹ Felipe et al

² Petermann MKH and Zacher H

³ Munteanu et al

⁴ Gren & Lenberg

⁵ Nafei

⁶ Mooghali et al

⁷ Tessarini & Saltorato

⁸ varshney & vashney

⁹ Pitafi et al

چهار چوب نظری پژوهش

چابکی

سالهاسست که تغییرات غیرمنتظره و پویا، سازمان‌ها را، جدا از تفاوت‌های ساختاری و وظیفه‌ای، درگیر ساخته است. نوسانات دنیای امروز، رویکردهای سنتی را برای تحقق اهداف سازمانی، بی‌فایده می‌کند و تحت این فشار، سازمان‌ها برای دستیابی به بهره‌وری نیاز به چابکی دارند (تمتم و تورابی^۱، ۲۰۲۰). چابکی که در لغت به معنای حرکت سریع، چالاک و قادر به تفکر هوشمند و متهورانه است (بهرامی و همکاران، ۲۰۱۶)، یکی از جدیدترین استراتژی‌هاست و برای اولین بار در اوایل دهه ۱۹۹۰ در میان دانشمندان آمریکای شمالی مطرح شد (تسارینی و سالتوراتو، ۲۰۲۱)، از آن زمان تا کنون، بسیاری از محققان وقت خود را برای مطالعه مفاهیم، اقدامات و عملکردهای مربوط به آن اختصاص داده اند (نوری و موسوی، ۲۰۲۰)، با این استدلال که در زمان پیشرفت فن‌آوری اطلاعات و تغییر در پارادایم‌ها و استراتژی‌های تولید، چابکی یک فرصت بالقوه، برای افزایش بهره‌وری و سودآوری سرمایه است. مهمتر از همه، چابکی استراتژی است که به سازمانها امکان بقا در یک میدان نبرد بدون مرز، را می‌دهد (استورم و همکاران^۲، ۲۰۲۰؛ کاروالهو و همکاران^۳، ۲۰۱۹). چابکی به طور کلی به عنوان توانایی به دست آوردن مزیت موثر بهره‌برداری از فرصت‌ها و مقاومت در برابر تهدیدات ناشی از تغییرات مکرر و گاه غیر منتظره توصیف می‌شود، و به سرعت با پیکربندی مجدد منابع، استراتژی‌ها و افراد به شیوه‌ای کارآمد و موثر، قابلیت پاسخگویی ایجاد می‌نماید (هولبنج^۴، ۲۰۱۸؛ والتر^۵، ۲۰۲۰؛ باسکارادا و کورونیوس^۶، ۲۰۱۸). با وجود مطالعات و چارچوب‌های متعدد در توصیف چابکی، ایجاد درک مشترک در مورد این موضوع همچنان به صورت یک چالش باقی‌مانده است (نوری و موسوی^۷، ۲۰۲۰؛ آپلبام و همکاران^۸، ۲۰۱۷؛ باسکارادا و کورونیوس^۹، ۲۰۱۸). در هزاره سوم، سازمان‌ها برای پاسخگویی به مشتری، حضور در شبکه بازار جهانی، مشارکت کارکنان، یکپارچگی در مدل سازمانی گسترده، توسعه صلاحیت سرمایه انسانی و مدیریت دانشی، رویکردی جز چابکی نخواهند داشت و ابزارهای سازمانی به منظور دستیابی به چابکی چیزی جز: ساختار انعطاف‌پذیر، منابع انسانی، فناوری، نوآوری و خلاقیت نیست. بنابراین، عدم چابکی می‌تواند منجر به ضرر و زیان واقعی و از دست دادن فرصت‌های زیادی گردد (آیدان و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۸).

چابکی سرمایه انسانی

در میان جنبه‌های مختلف چابکی، چابکی سرمایه انسانی، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. چابکی سرمایه انسانی، توانایی کارکنان در واکنش استراتژیک نسبت به عدم اطمینان است. سازمان‌ها با اعتماد به کارکنان خود قادر به استفاده سریع‌تر از فناوری‌های جدید می‌گردند. در سازمانی با محوریت نیروی انسانی، احتمال بروز فرصت‌ها افزایش یافته و سازمان به مزیت رقابتی پایدار دست می‌یابد (آیدان و همکاران، ۲۰۱۸). سرمایه انسانی یعنی عامل انسانی موجود در سازمان و ترکیب استعدادها، مهارت‌ها و تخصص که ویژگی بارز و منحصر به فردی به سازمان می‌بخشد. چابکی نیروی کار به عنوان یک استراتژی مدیریتی، توصیف شده‌است که به سازمان‌ها امکان می‌دهد سریع و موثر به تهدیدات و فرصت‌های یک فضای تجاری رقابتی و بی‌ثبات پاسخ دهند (تسارینی و سالتوراتو، ۲۰۲۱).

چابکی نیروی کار از دیدگاه‌های مختلف بررسی گردیده ولی محققین هنوز به تعریف مشترکی از آن، دست نیافته‌اند. در حالی که برخی از نویسندگان چابکی نیروی کار را، توانایی‌ها و مهارت‌های کاری تعریف می‌کنند، برخی دیگر این پدیده را نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان در یک فضای تجاری جهانی و بی‌ثبات می‌دانند (مودولی، ۲۰۱۷) و گاه‌ها به عنوان یک توانایی، نگرش، و یا مجموعه‌ای از رفتارهای خاص توصیف شده است (سلمن و فستینگ، ۲۰۲۱). نقطه اشتراک همه تعاریف، نحوه برخورد و انطباق کارکنان با تغییرات است (علوی و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۴). چابکی نیروی کار فقط مسئله پاسخگویی به تغییر نیست، زیرا فعالیت، ابتکار عمل و پیش‌بینی مشکلات نیز از ویژگی‌های نیروی کار چابک است (علوی و همکاران، ۲۰۱۴). براساس رویکردهای ارائه شده توسط علوی و همکاران (۲۰۱۴)، الکاساسبه و همکاران^{۱۱} (۲۰۱۶)، و مودولی (۲۰۱۷)، می‌توان دریافت چابکی سرمایه انسانی به توانایی کارکنان در انطباق با یک محیط کار بی‌ثبات و نامطمئن، از طریق دانش، مهارت‌ها، رفتارها و نگرش‌های فعال و سازگار، مربوط می‌شود. و بیشتر از هر چیز، به توانایی بهره‌مندی از تغییرات اشاره دارد. پیترمن و زاگر (۲۰۲۱) چابکی نیروی کار را متشکل از ۱۰ بعد مختلف توصیف می‌کنند: پذیرش تغییرات، تصمیم‌گیری، شفافیت، همکاری، تأمل، تمرکز بر کار، ممارست، آزمون، خود سازماندهی و یادگیری.

¹ Tamtam & Tourabi

² Storme et al

³ Carvalho et al

⁴ Holbeche

⁵ Walter

⁶ Baškarada & Koronios

⁷ Nouri & Mousavi

⁸ Appelbaum et al

⁹ Aidan et al

¹⁰ Alavi et al

¹¹ Al-Kasasbeh et al.

چابکی سرمایه انسانی، نه تنها به پاسخگویی به موقع به تغییرات پیش‌بینی نشده اطلاق می‌شود بلکه نشان دهنده صلاحیت افراد در پیش‌بینی تغییرات و استفاده از آنها به‌عنوان فرصت‌هایی برای توسعه و یادگیری فن‌آوری‌های نوظهور می‌باشد (بطحایی و همکاران^۱، ۲۰۱۹). در ادبیات گذشته ذکر شده است که چابکی کارمندان می‌تواند در یک محیط انعطاف‌پذیر که در آن افراد با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند، تبادل اطلاعات نموده و همکاری دارند، بهبود یابد. مطالعات متعددی ساختار وظیفه و ارتباطات را عامل مهمی در ارتقا چابکی کارکنان دانستند زیرا تبادل اطلاعات بین کارکنان سبب ایجاد هماهنگی متقابل میان آنها می‌گردد (وی و همکاران^۲، ۲۰۲۰). چابکی نیروی کار، آزادی و فرصت تصمیم‌گیری را برای کارکنان میسر ساخته و سبب رشد خلاقیت در کار و اهداف سازمانی می‌گردد. نیروی کار چابک از طریق سرمایه‌گذاری‌های نوآورانه و خلاقانه خود، محصولات، خدمات و راه‌حل‌های جدیدی را حتی در شرایط آشفته ارائه نموده و سبب بهبود عملکرد سازمان و حفظ مزیت رقابتی خواهد بود (داس و همکاران^۳، ۲۰۲۲). همچنین، چابکی نیروی کار از سه طریق هزینه‌ها را کاهش می‌دهد. اول، کارکنان چابک به دلیل انعطاف‌پذیری بالایی که دارند از بازدهی خوبی برخوردار هستند و می‌توانند در مدت زمان کمتری فعالیت بیشتری انجام دهند. دوم، افزایش انعطاف‌پذیری سازمان و سرانجام، همکاری کارکنان چابک باعث ایجاد هم‌افزایی در سازمان می‌شود و وظایف با کیفیت بالاتر و هزینه‌های کمتری انجام می‌شود. چابکی نیروی انسانی منجر به انجام سریع‌تر وظایف و کاهش زمان می‌گردد. کاهش زمان و انحرافات چرخه تولید یا ارائه خدمات، شرایط را برای تحویل ایمن‌تر محصول یا خدمت فراهم می‌کند. چابکی سرمایه انسانی سبب بهبود کیفیت در داخل (کاهش ضرر و زیان) و خارج (تأمین خواسته‌ها و نیازهای مشتریان) سازمان می‌گردد و به سازمان در رقابت کمک می‌کند. همچنین، انعطاف‌پذیری در تولید را افزایش داده و سبب می‌گردد سازمان طیف گسترده‌تری از محصولات را ارائه نماید (آیدان و همکاران، ۲۰۱۸).

پیشینه تحقیق:

عالی و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله‌ای تحت عنوان "توسعه و تحول مدل چابکی نیروی انسانی" به توسعه مدل چابکی نیروی انسانی از طریق شناسایی پیشامدها و مولفه‌ها از روش دیمتال فازی و در قالب مدل شماییک در قلمرو مکانی بانک مسکن کشور پرداختند، بر اساس نتایج تحقیق هوش سازمانی، رسمی سازی اندک، مهارت ادراکی، توانمندی حل مسئله، هوشمندی و آگاهی، اختیارسازمانی، جبران خدمت عادلانه، تشویق و پشتیبانی، رهبری تحول آفرین، به عنوان مولفه‌های موثر بر چابک سازی منابع انسانی معرفی گردیدند. رستگار و همکاران (۱۳۹۹)، پژوهشی با عنوان "طراحی و تبیین مدل چابکی منابع انسانی در سازمانهای پروژه محور" انجام دادند. در این پژوهش با بررسی و مطالعه پژوهش‌های پیشین، عوامل کلیدی موثر بر چابکی کارکنان در سازمانهای پروژه محور استخراج و از طریق پرسشنامه بر اساس شاخص‌های خروجی، ارزیابی شده است و با استفاده از مدل‌سازی ساختاری - تفسیری مهمترین عوامل چابکی اولویت‌بندی شده‌اند. بر اساس نتایج حاصله تشویق و پشتیبانی مدیریت، مشارکت، همدلی و احساس نیاز به چابکی زیربنای دستیابی به چابکی منابع انسانی می‌باشد. توکلی مقدم و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان "الگوی چابکی منابع انسانی در شرکت‌های خدمات پس از فروش خودرو در ایران" با رویکرد کیفی مبتنی بر نظریه داده بنیاد، به جمع‌آوری اطلاعات از ۱۸ نفر از مدیران و معاونین منابع انسانی فروش خودرو، با روش نمونه‌گیری گلوله برفی، پرداختند. کدها و مولفه‌های چابکی منابع انسانی (۱۱۵ مفهوم کلیدی ۵۲ مقوله فرعی و ۲۲ مقوله اصلی) از مصاحبه‌ها احصا و در قالب مدل مفهومی داده بنیاد تدوین گردید. در آزمون فرضیه‌های تحقیق، پرسشنامه‌ای طراحی گردید و اطلاعات مورد نیاز از ۱۲۰ نفر از کارشناسان ارشد و مدیران گردآوری شد. در این تحقیق نقش‌های پاسخگویی، سرعت، حفظ ارزش‌ها و اخلاقیات، دانش محوری، به عنوان شاخص‌های چابکی منابع انسانی معرفی گردیدند. سیدجوادین و همکاران (۱۳۹۶) به مطالعه رتبه‌بندی (اولویت‌بندی) و ارزیابی ابعاد چابکی منابع انسانی در سازمان‌های کوچک و متوسط در استان تهران پرداخته‌اند. در این تحقیق ۲۰ نفر از متخصصان به عنوان کارشناس و ۳۱۹ نفر به عنوان مدیران و کارشناسان شرکت‌ها به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. در نتایج این تحقیق، ابعاد چابکی منابع انسانی به ترتیب: سرعت، زیرساخت‌های چابک، همکاری متقابل، فرهنگ تغییر، انعطاف‌پذیری، صداقت و ساختار چابک مشخص شده است. پیتزمن و زاکر (۲۰۲۲) تحقیقی با عنوان "توسعه و اعتبار سنجی و اندازه‌گیری نیروی کار" را به انجام رساندند، این تحقیق که با هدف کاهش شکاف ناشی از کمبود مطالعات تجربی چابکی نیروی انسانی بر روی ۷۵۱ نفر از کارکنان شرکت‌ها صورت گرفت، نشان داد: چابکی نیروی کار دارای تاثیرات مثبت چشمگیر بر عملکرد و نوآوری، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی و بهزیستی سازمانی می‌باشد. دهقانی و همکاران^۴ (۲۰۲۰) تحقیقی با عنوان "مدل چابکی نیروی انسانی بر اساس پیشرانها و استراتژیها" در سطح ادارات دولتی ایران انجام دادند، نتایج پژوهش نشان می‌دهد: مولفه‌های هوش و آگاهی، صلاحیت، انعطاف‌پذیری و مدیریت دانش سبب بهبود عملکرد و نتایج اجرای چابکی نیروی کار، می‌گردند لذا مدیران باید نسبت به تدوین استراتژی‌هایی مانند توانمندسازی کارکنان، کاهش یا ادغام استراتژی‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات اقدام نمایند تا فرایندهای چابکی نیروی انسانی با موفقیت اجرا گردند. لای و همکاران (۲۰۲۱) تحقیقی با عنوان "افزایش چابکی کارمندان از طریق توانایی فناوری اطلاعات" انجام دادند. این پژوهش که با شرکت ۱۶۷ نفر از نمایندگان کارکنان که از برنامه‌های مختلف IT برای کارهای روزمره سازمان استفاده می‌کردند، انجام گرفت، نشان داد: خودمختاری و استقلال کاری تاثیر بسزایی بر

¹ Bathai et al.

² Wei et al.

³ K.P. Das, S. Mukhopadhyay and D. Suar

⁴ Dehghani, Rezghi Rostami & Mashali

چابکی کارکنان دارند و تخصص در کار، عامل تعدیل کننده مثبت بر چابکی کارکنان در این تحقیق شناسایی شد. پیتافی و همکاران (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان " بررسی رابطه بین تعارض محل کار و چابکی کارکنان " انجام دادند. این تحقیق در شرکتهایی که از شبکه‌های اجتماعی سازمانی (ESM) استفاده می‌کنند انجام شده است. نتایج تحلیل رگرسیون بر اساس پاسخ‌های ۱۶۱ فردی است که ESM را در محل کار پذیرفته‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیران برای تسهیل دستیابی به چابکی کارکنان باید استراتژی‌های مناسبی را برای حفظ سطح معینی از تعارض اجرا کنند. آنها سیستم‌های پاداش، آمادگی مقابله با مشکلات و تغییرات، سرعت و سادگی، کارکردهای مدیریتی، عوامل معنوی و فرهنگ و همکاری متقابل را عوامل موثر بر چابکی کارکنان از دیدگاه کارمندان به شمار آوردند. خداینده و همکاران (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان مدل‌یابی چابک سازی منابع انسانی براساس رویکرد و نظریه پردازان داده بنیاد انجام دادند. این پژوهش کیفی بوده و جامعه پژوهش شامل خبرگان دانشگاهی رشته مدیریت بودند که تعداد ۱۵ نفر آنها با مصاحبه نیمه ساختار یافته در جمع آوری اطلاعات پژوهش مشارکت کردند. داده‌ها در ۳ مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. پدیده محوری پژوهش چابک سازی منابع انسانی ۳ مولفه سازگاری و تاب‌آوری، آینده‌سازی و پاسخگویی داشت که شرایط علی با ۴ مولفه ویژگی‌های فردی سازمانی، فردی شخصیتی و سازمانی و شغلی بر آن تاثیر می‌گذارند. بررسی‌ها نشان دهنده کمبود مطالعات تجربی در چابکی سرمایه انسانی بوده (پیتامن و زاکر، ۲۰۲۲) و محدود مطالعات انجام شده در این خصوص به نظرسنجی محدود گردیده و کمتر منجر به ارائه مدل مدون در این باب گردیده است (تسارینی و سالتوراتو، ۲۰۲۱) همچنین تا کنون پژوهشی در خصوص مولفه های چابکی سرمایه انسانی از دیدگاه کارکنان صورت نگرفته است لذا این پژوهش برآنست در جهت رفع خلاء تئوریک موجود، نسبت به ارائه مدلی منسجم از شاخص‌ها و مولفه‌های چابکی سرمایه انسانی در جهاد کشاورزی، اقدام نماید.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی تلقی می‌گردد زیرا می‌توان از نتایج و یافته‌های آن برای توسعه چابکی سرمایه انسانی سازمان جهاد کشاورزی استانهای شمالی استفاده کرد همچنین این پژوهش از نوع آمیخته (کیفی - کمی) است که در آن ارائه مدل به صورت کیفی و با روش تحلیل تم و در بخش کمی، آزمون مدل با روش تحلیل عاملی تاییدی انجام شده است. جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی، خبرگان جهاد کشاورزی مشتمل بر مدیران ارشد و صاحب نظر این حوزه که هم آشنایی کافی با مباحث چابکی داشته و هم سابقه و تجربه عملی مدیریت منابع انسانی را در کارنامه کاری خود دارند، می‌باشد. در بخش کمی پژوهش، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان جهاد کشاورزی شمال کشور (۳۸۹۴ نفر) می‌باشد، حجم نمونه بر اساس جدول مورگان، ۳۵۰ نفر به صورت طبقه‌ای تصادفی در نظر گرفته شد (جدول ۲).

در بخش کیفی، ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته می‌باشد. در این تحقیق داده‌های مورد نیاز با استفاده از روش میدانی و مصاحبه با ۱۴ نفر از مدیران ارشد جهاد کشاورزی که به شکل نظری و هدفمند، تا رسیدن به اشباع نظری انتخاب شدند، جمع آوری گردید. روایی سوالات مصاحبه توسط اساتید دانشگاه مورد بازبینی و تایید قرار گرفت. برای مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته با توجه به موضوع مورد بحث، محورهای کلی تعیین و هر محور با یک سوال کلی و باز مطرح و با سوالات پیگیری، تلاش در درک عمق نظرات مصاحبه شونده‌گان گردید.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناسی نمونه مورد مطالعه در بخش کیفی (۱۴ نفر)

متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۰
	مرد	۱۴
تحصیلات	فوق لیسانس	۷۱
	لیسانس	۲۹
سابقه خدمت	۲۰سال و پایینتر	۴۳
	بالای ۲۰ سال	۵۷
سن	زیر ۴۵ سال	۲۲
	بین ۴۵ تا ۵۵	۶۴
	بالتر از ۵۵	۱۴

جدول ۲. ویژگیهای جمعیت شناسی نمونه مورد مطالعه در بخش کمی (۳۵۰ نفر)

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
مرد	۲۲۶	۶۴.۶	۶۴.۶
زن	۱۲۴	۳۵.۴	۱۰۰٪
کل	۳۵۰	۱۰۰٪	

در بخش کمی، داده‌ها از طریق پرسشنامه محقق ساخته، بر اساس مضامین پایه استخراج شده مدل کیفی و در قالب ۵۲ گویه و در طیف ۵ درجه لیکرت طراحی و ساخته شد و برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید که برابر با مقدار ۰.۸ و قابل قبول تلقی گردید. برای حصول اطمینان از روایی داده‌های کیفی از راهبردهای تحلیل و بازبینی توسط مشارکت کنندگان در پژوهش و تحلیل و بازبینی توسط افراد مطلع و کثرت گرایی (چند سویه نگری) استفاده شد. برای تایید صحت داده‌ها و کدهای استخراج شده، کدگذاری اولیه هر مصاحبه به مصاحبه شونده برگردانده شد و مورد اصلاح و تایید قرار گرفت. در نهایت کدها، طبقات و مدل استخراج شده در اختیار تعدادی از مدیران جهاد کشاورزی جهت تایید قرار گرفتند.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل تم (مضمون) بصورت کدگذاری سه مرحله‌ای استفاده گردید. برای افزایش پایایی پژوهش، فرایند مصاحبه، تحلیل داده‌ها و استخراج مقولات بر مبنای کدگذاری بصورت نظام مند و روشمند انجام شد، به این صورت که متن مصاحبه ضبط شده و در همان روز کلمه به کلمه روی کاغذ پیاده سازی و تایپ شده است و به عنوان داده اصلی تحقیق، مورد استفاده قرار گرفت. کدهای استخراج شده در حقیقت معنای عبارت مهم حاصل از گفته‌های مشارکت کنندگان می باشد، بر اساس تشابه و تناسب موضوع در یک دسته قرار داده شده و با مقایسه با طبقات و زیرطبقات، درون مایه‌های و مقولات انتزاعی استخراج گردید. (بارنس و گراو، ۲۰۰۹) با توجه به متن مصاحبه‌ها و دسته بندی استقرایی، مضامین پایه و اصلی و فراگیر شکل گرفته و در نهایت با بازبینی و چند سویه نگری مدل توسط مشارکت کنندگان و خبرگان، مدل چابکی منابع انسانی جهاد کشاورزی به روش کیفی استخراج گردید. در بخش کمی، مدل کیفی با روش تحلیل عاملی تاییدی و از طریق پرسشنامه چابکی منابع انسانی استخراج شده از مدل کیفی و با نرم افزارهای SPSS و Smart PLS مورد آزمون کمی قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

با توجه به اینکه در این پژوهش از روش آمیخته (کیفی و کمی) استفاده شده است، تحلیل‌های انجام شده در دو بخش ارائه میگردد: نخست در بخش کیفی فرایند استخراج مدل چابکی سرمایه انسانی جهاد کشاورزی با روش تحلیل تم ارائه و سپس در بخش کمی، آزمون مدل با روش تحلیل عاملی تاییدی بیان می شود:

جدول ۳. مدل چابکی سرمایه انسانی

مضمون فرعی	مضامین پایه	ویژگیهای فردی
شخصیت	خلاق، مستقل، تغییر پذیر (پذیرای تغییر)، قاطع، شجاع، انعطاف پذیر، خودانگیز، هوشمند، سازگار، خطرپذیر، مشتاق یادگیری	
عملکرد (رفتار سازمانی)	قانونمندی، تعهد، مسولیت پذیری، پاسخگویی، سرعت	
مولد بودن	ماهر در امور سازمانی، یادگیری سریع، استقبال از تجربه جدید، خود توسعه ای.	
ویژگی‌های ارتباطی	احترام، خوب سخن گفتن، مهارت خوب شنیدن، ارتباط مداوم با ارباب رجوع، تکریم ارباب رجوع، اعتماد آفرینی، تسهیلگر، همکاری خود انگیز	ویژگیهای بین فردی
ویژگی‌های تیمی	شفاف سازی کارها، اشتراک اطلاعات، انتقال تجربیات	

¹ Burns & Grove

توان حل مسئله، توان ارائه راهکارهای جدید، قدرت انتخاب سریع	مهارت تدبیر (رفتار مدبرانه)	ویژگیهای راهبردی
توان تصمیم گیری، محیط خوانی، آینده نگری، کلان نگری، فرصت شناسی	مهارت برنامه ریزی	
اثربخشی (موثر بودن)، یادگیری مداوم، به روز و آگاه، چند مهارته بودن، سوابق شغلی، ارزش مداری، نتیجه گرا، کیفیت گرا، نوآوری	ویژگی های شغلی	ویژگیهای مرتبط با شغل
تفکر خلاق، حل تعارضات، مهارت های پیش رفته فنی، مهارت مذاکره	مهارت ادراکی	

(منبع: یافته های پژوهش)

در بخش کیفی مدل، داده های جمع آوری شده از طریق مصاحبه عمیق ۴۵ دقیقه ای بصورت جداگانه با هر یک از مدیران ارشد جهاد کشاورزی که در کل ۱۴ نفر بودند، طی سه مرحله کد گذاری، تحلیل شده اند. مرحله اول کدگذاری: کلیه متن های مصاحبه به صورت دقیق بررسی و تحلیل و بصورت دستی ۵۲ کد اولیه در قالب کدهای مضمون به عنوان مضامین پایه در نظر گرفته شدند.

مرحله دوم فرایند کدگذاری، کدهای استخراج شده بر اساس تشابه و تناسب موضوع به عنوان مضامین اصلی، دسته بندی شدند. در مرحله سوم فرایند کدگذاری با تلفیق مضامین اصلی مرتبط به هم، مضامین فراگیر تدوین شد. (جدول ۳). بر اساس داده های حاصل از تحلیل تم، مدل طراحی شده چابکی سرمایه انسانی جهاد کشاورزی شامل ۴ مضمون فراگیر و ۹ مضمون اصلی می باشد. مضامین فراگیر مدل چابکی منابع انسانی پژوهش، شامل ویژگیهای فردی، ویژگیهای بین فردی، ویژگیهای مرتبط با شغل و ویژگیهای راهبردی می باشد. با توجه به ارتباط میان مقوله های انتزاعی و مضامین، مدل چابکی سرمایه انسانی جهاد کشاورزی استانهای شمالی در بخش کیفی بر اساس شکل (۱) بدست آمد.

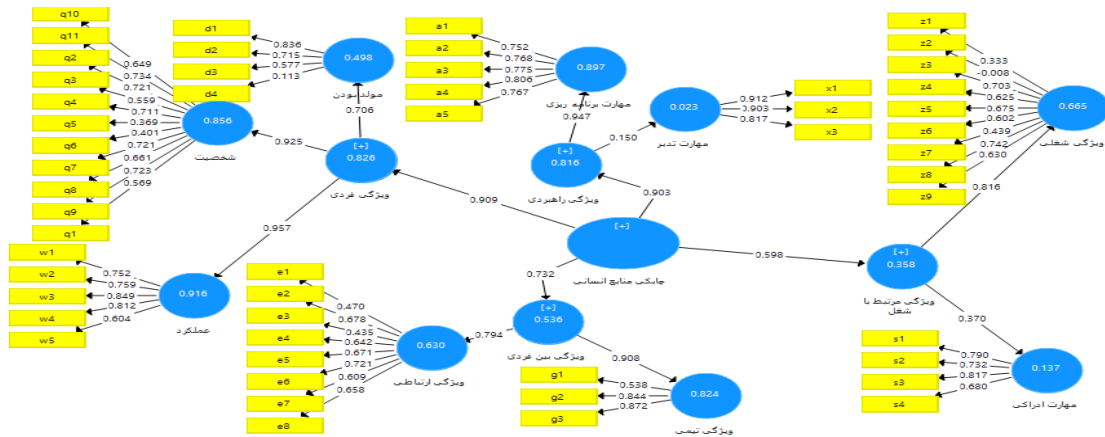
در بخش آزمون کمی مدل، برای تخمین مضامین استخراج شده در مرحله کیفی (کدگذاری و تحلیل مضمون) که منجر به شناسایی ۴ بعد و ۵۲ شاخص در مدل چابکی سرمایه انسانی جهاد کشاورزی استانهای شمالی گردید، از روش تحلیل عاملی تاییدی و نرم افزارهای SPSS و Smart PLS استفاده گردید.

شکل ۱. مدل چابکی سرمایه انسانی جهاد کشاورزی

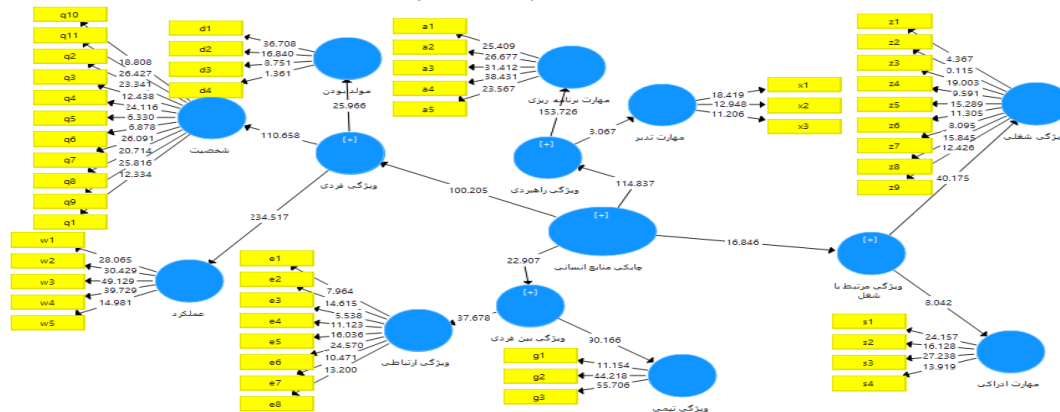


(منبع: یافته های پژوهش)

در همین راستا پرسشنامه محقق ساخته با ۵۲ گویه بر اساس مدل کیفی، طراحی و برای اعتباریابی در اختیار خبرگان دانشگاهی و مدیران جهاد کشاورزی قرار گرفت. از پرسشنامه های توزیع شده بین ۳۵۰ نفر نمونه آماری، ۳۴۸ پرسشنامه تکمیل و عودت گردید. بر اساس نتایج مطالعه حاضر غیر از مضمون پایه (سوابق شغلی) از مضمون اصلی (ویژگیهای شغلی) و مضمون فراگیر (ویژگیهای مرتبط با شغل) تمامی ابعاد شناسایی شده در مضامین (ویژگیهای فردی، بین فردی و راهبردی و مرتبط با شغل) در سطح خطای ۵ درصد مورد تایید قرار گرفتند. (شکل ۲). بر اساس مدل ضرایب استاندارد "ویژگیهای تیمی" بالاترین نمره را در بین شاخصهای شناسایی شده مدل چابکی سرمایه انسانی جهاد کشاورزی کسب نموده است.



شکل ۲. مدل ضرایب استاندارد



شکل ۳. مقادیر t برای برآورد شاخص های چابکی سرمایه انسانی

برازندگی مدل بر اساس شاخص نیکویی برازش GOF جهت تعیین کفایت برازش مدل چابکی سرمایه انسانی با داده ها مورد سنجش قرار گرفت که در جدول ۴ گزارش شده است.

جدول ۴. برازش کلی مدل

متغیرها	ضرایب تعیین	مقادیر اشتراکی
شخصیت	۰/۸۱۳	۰/۴۳۷
مهارت برنامه ریزی	۰/۸۳۱	۰/۳۸۷
عملکرد	---	۰/۳۴۰
مهارت ادراکی	۰/۷۶۶	۰/۲۵۹
ویژگی ارتباطی	۰/۶۲۰	۰/۲۸۷
مهارت تدبیر	۰/۴۶۹	۰/۳۶۱
ویژگی تیمی	۰/۸۳۶	۰/۵۱۵
مولد بودن	۰/۷۲۳	۰/۲۷۷
ویژگی شغلی	۰/۶۸۵	۰/۸۴۲
میانگین	۰/۷۱۷	۰/۴۱۱
GOF	۰/۵۴۲	

همان طور که در جدول ۴ ملاحظه شد میزان معیار نیکویی برازش برابر با ۰/۵۴۲ به دست آمده و نشان از برازش مطلوب و قوی مدل دارد.

جدول ۵. نتایج مربوط به آزمون آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و واریانس استخراج شده

متغیرها	آلفای کرونباخ Alpha>0.7	پایایی ترکیبی cr>0.7	میانگین واریانس استخراجی AVE>0.4
شخصیت	۰/۸۵۵	۰/۸۹۰	۰/۵۴۰
مهارت برنامه‌ریزی	۰/۷۱۰	۰/۸۱۴	۰/۵۷۴
عملکرد	۰/۸۰۰	۰/۸۵۱	۰/۵۹۷
مهارت ادراکی	۰/۷۷۸	۰/۸۷۷	۰/۵۴۸
ویژگی ارتباطی	۰/۷۴۹	۰/۸۳۹	۰/۶۲۷
مهارت تدبیر	۰/۸۵۲	۰/۹۱۰	۰/۷۷۲
ویژگی تیمی	۰/۷۹۱	۰/۸۳۰	۰/۶۲۱
مولد بودن	۰/۷۳۶	۰/۹۴۰	۰/۵۹۱
ویژگی شغلی	۰/۸۳۶	۰/۹۶۲	۰/۵۱۹

در مدل پژوهش حاضر، ضریب آلفای کرونباخ برای همه متغیرها از سطح ۰/۷ بیشتر قرار دارد و بنابراین به لحاظ پایایی مورد تأیید قرار می‌گیرد. برای سنجش بهتر پایایی هر دو معیار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به کار برده می‌شود. مقدار پایایی ترکیبی در جدول (۵) بالای ۰/۷ برای هر سازه، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری داشته و مقدار کمتر از ۰/۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد پایایی ترکیبی برای سازه‌های تحقیق بیشتر از ۰/۸ به دست آمده است. پس از بررسی معیار پایایی، دومین معیار برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است. معیار AVE نشانگر میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است و مقدار ۰/۴ به بالای آن، کافی محسوب می‌شود. با توجه به جدول (۵)، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی مدل را تأیید کرد.

بحث و نتیجه گیری

نظر به اینکه مسئله چابکی، صرفاً برای بخش خصوصی نیست و به‌کارگیری چابکی در بخش دولتی می‌تواند عرصه مناسبی برای رشد و بالندگی این مفهوم باشد، تحقیق حاضر با هدف تدوین مدل منسجم و کاربردی جهت شناسایی مولفه های چابکی سرمایه انسانی در سازمانهای جهاد کشاورزی استانهای شمالی و به منظور اندازه‌گیری میزان چابکی سرمایه انسانی و کمک به مدیران و برنامه ریزان جهت ارتقاء سطح چابکی منابع انسانی، انجام گرفت و نتایج به ۴ مضمون فراگیر و ۹ مضمون اصلی و ۵۱ مضمون پایه منجر گردید.

مضمون فراگیر اول ویژگیهای فردی بود که از متن مصاحبه به روش تحلیل مضمون با ۳ مضمون اصلی (شخصیت، عملکرد و مولد بودن) استخراج شد که با تحقیق داس و همکاران (۲۰۲۲)، دهقانی و همکاران (۲۰۲۰) و سیدجوادیان و همکاران (۱۳۹۶) و خداینده و همکاران (۲۰۱۸)، پیتافی و همکاران (۲۰۱۸)، سازگار است. مضمون فراگیر دوم ویژگی‌های بین فردی با ۲ مضمون اصلی (تیمی و ارتباطی) استخراج شد که با تحقیق رستگار و همکاران (۱۳۹۹)، سیدجوادیان و همکاران (۱۳۹۶)، و آهنگ و همکاران (۱۳۹۹) سازگار است. مضمون فراگیر سوم ویژگیهای راهبردی با ۲ مضمون اصلی (تدبیر و برنامه ریزی) استخراج شد که با تحقیق حقیقی و همکاران (۱۳۹۷)، سیدجوادیان و همکاران (۱۳۹۶)، لای و همکاران (۲۰۲۱) سازگار است. مضمون فراگیر چهارم ویژگی‌های مرتبط با شغل با ۲ مضمون اصلی (ویژگیهای شغلی و ادراکی) استخراج شد که با تحقیق عالی و همکاران (۱۴۰۰) تاجی و بردبار (۱۳۹۴)، سید عامری و همکاران (۱۳۹۶)، سیدجوادیان و همکاران (۱۳۹۶) سازگار است. ویژگی " سابقه کاری بالا" از مضمون "ویژگی شغلی" تأیید نگردید که این مسئله با تحقیق پائول و همکاران (۲۰۲۰) همراستا بوده و برخلاف نتایج تحقیقات کاتوزیا و پرتوی (۱۹۹۹) می باشد.

با توجه به یافته‌های پژوهش به منظور داشتن نیروی انسانی چابک و ارتقاء سطح چابکی منابع انسانی در جهاد کشاورزی، ضروری به نظر می‌رسد بازنگری مجدد در ویژگی‌های شخصیتی سرمایه انسانی به عنوان اولویتی در شرایط جذب و استخدام نیرو، صورت گرفته و سوای آن برنامه‌ریزی کوتاه و بلند مدت در خصوص ارزش گذاری به ویژگی‌های منجر به چابکی کارکنان، و ایجاد زمینه‌هایی جهت پرورش و رشد کارکنان چند مهارته الزامی به نظر میرسد. حضور روانشناسان شخصیت و رفتارشناسی در محیط کاری و برگزاری جلسات منظم مشاوره می‌تواند راهگشا باشد. کسب بالاترین نمره توسط ویژگیهای تیمی، نشان می‌دهد این سازمان نیازمند توجه ویژه و برنامه‌ریزی مجدد در خصوص انجام کارهای تیمی و تخصیص اولویتها و امتیازات ویژه به این خصیصه جهت دستیابی سریعتر به چابکی سرمایه انسانی میباشد. بدیهی است پرورش نیروی انسانی چابک نیازمند همگرایی در برنامه‌ها و سیاست‌های داخلی و خارجی، در کلیه سازمان‌های تولیدی و خدماتی دولت بخصوص سازمانهای متولی بخش کشاورزی می‌باشد، لذا محوریت مولفه‌های شناسایی شده در الگوی چابکی سرمایه انسانی این پژوهش در برنامه های کلان بخش انسانی سازمان و طراحی نظام جبران خدمات و ارزیابی عملکرد، پیشنهاد می‌گردد. متعهد ساختن مدیران کلان به شناسایی کارکنان مستعد و ایجاد فرصت رشد برای آنان، از دیگر مسائلی است که سبب شکوفایی چابکی سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی خدمات رسان خواهد بود.

شناسایی مدل چابکی سرمایه انسانی در سایر سازمانهای دولتی و پیاده سازی مدل شناسایی شده در سازمانهای جهاد کشاورزی سایر بخشهای کشور به منظور سنجش نتایج از دیگر پیشنهادات محقق می‌باشد.

منابع

- آقاحسینی اشکاوندی، مصطفی. رضایی دولت آبادی، حسین و نیلی پور طباطبایی، سیداکبر. (۱۳۹۴). تأثیر چابکی منابع انسانی بر مدیریت بحران مطالعه ی موردی: انتقال خون اصفهان و سه استان حادثه خیز دیگر کشور. مدیریت بحران، ۵(۱۰)، ص ۴۱-۴۹.
- آهنگ، فرحناز، غفاری، حسن، مهدی، محمد، محمد پور، سمانه. (۱۳۹۹). واكوی پیشران‌های کلیدی مؤثر بر توسعه چابکی منابع انسانی در سازمان‌های نظامی. آینده‌پژوهی دفاعی، ۵(۱۸)، ص ۶۳-۸۶.
- توکلی مقدم، فرهاد؛ سید نقوی، میرعلی؛ اسلامبولچی، علیرضا و ربیعی مندجین، محمدرضا (۱۳۹۸). الگوی چابکی منابع انسانی: تحلیلی برآمده از شرکتهای خدمات پس از فروش خودرو در ایران، فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۱۱(۴۴)، ص ۴۸-۶۵.
- سیدجوآدین، سیدرضا، عموزاد مهدیرچی، حنان و زارعی، نسیم (۱۳۹۶) بررسی عوامل مؤثر بر چابکی نیروی انسانی با رویکرد ترکیبی تحلیل عاملی و روش ویکور (شرکت احداث و توسعه نیروگاههای مینا)، تحقیقات نوین مدیریت خاتم دانشگاه خاتم، ۱(۱)، ص ۳۵-۱۹.
- رستگار، عباسعلی. دهقان، احسان و باقری قره بلاغ، هوشمند (۱۳۹۹)، طراحی و تبیین مدل چابکی منابع انسانی در سازمان‌های پروژه محور، پژوهشنامه مدیریت اجرایی دانشگاه مازندران، ۱۲(۲۴)، ص ۲۹۵-۳۲۰.
- رشیدی، محمد مهدی، اکبری، ولی و چرابین، مسلم (۱۳۹۷) شناسایی و الویتبندی عوامل مؤثر بر توسعه چابکی سازمان در سازمان آموزش و پرورش خراسان شمالی. رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۲(۴)، ص ۱۷۳-۱۹۲.
- عالی، علی؛ ضیالالدینی، محمد؛ هادوی نژاد، مصطفی (۱۴۰۰)، توسعه و تحول مدل چابکی منابع انسانی، مجله مدیریت توسعه و تحول (۴۵)، ص ۸۷-۱۰۱.
- علیزاده، سیاوش و احمدزاده، سلیمان (۱۳۹۸)، شناسایی عوامل مؤثر بر چابکی نیروی انسانی (مطالعه موردی: راهنمایی و رانندگی استان آذربایجان غربی)، فصلنامه علمی دانش انتظامی آذربایجان غربی، ۱۲(۴۴)، ص ۵۰-۶۰.
- Aidan,Z. ; Alibabaei,A ; Shah Mohammad,H. (2018); Identify the Relationship between Employer Brand Attractiveness, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Workforce Agility in Telecom Industries based on Structural Equation Modeling (SEM) (Case Study: Huawei Technologies Service Iranian); Journal of Ecophysiology and Occupational Health, Vol 18(1&2),PP:6-11.
- Al-Kasasbeh, A., Halim, M. A. S., & Omar, K. (2016). E-Hrm, workforce agility and organizational performance: A review paper toward theoretical framework. International Journal of Applied Business and Economic Research, I J A B E R, 14(15), 10671-10685.
- Alavi, S., Abd. Wahab, D., Muhamad, N., & Arbab Shirani, B. (2014). Organic structure and rganizational learning as the main antecedents of workforce agility. International Journal of Production Research, 52 (21), 6273-6295.
- Appelbaum, S. H., Calla, R., Desautels, D., & Hasan, L. (2017). The challenges of organizational agility (part 1). Industrial and Commercial Training, 49(1), 6-14.
- Başkarada, S., & Koronios, A. (2018). The 5S organizational agility framework: A dynamic capabilities perspective. International Journal of Organizational Analysis, 26(2), 331-342.
- Bathaei, A., Mardani, A., Baležentis, T., Awang, S. R., Streimikiene, D., Fei, . C., & Zakuan, N. (2019). Application of Fuzzy Analytical Network Process (ANP) and VIKOR for the assessment of green agility critical success factors in dairy companies. Symmetry, 11(2), 250.
- Burns, N. & Grove, S. (2009). The Practice of nursing research, appraisal synthesis and generaton of evidence. 6th ed, Killington: Saunders Elsevier.
- Carvalho, A. M., Sampaio, P., Rebentisch, E., Carvalho, J. Á., & Saraiva, P. (2019). Operational excellence, organisational culture and agility: The missing link?, Total Quality Management and Business Excellence, 30(13-14), 1495-1514.
- Das, K.P., Mukhopadhyay, S. & Suar ,D. (2022), Enablers of workforce agility, firm performance, and corporate reputation, Asia.ELSEVIER, Pacific Management Review.
- Dehghani,H. ; Rezghi Rostami,A.; Mashali B.(2020), The model of workforce agility dependent on drivers, strategies, practices and results, AD-minister N°. 37 julio - diciembre 2020 pp. 109 - 130 · ISSN 1692-0279 · eISSN 2256-4322

- Felipe, C. M., Leidner, D. E., Roldán, J. L., & Leal-Rodríguez, A. L. (2020). Impact of IS capabilities on firm performance: The roles of organizational agility and industry technology intensity. *Decision Sciences*, 51(3), 575-619.
- Gren, L. & Lenberg, P. (2020), agility is responsive to change: an essential definition ,conference :EASE,20: Evaluation and Assessment in software Engineering. Pages:348-353.
- Holbeche, L. S. (2018). Organisational effectiveness and agility. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5(4), 302-313.
- Khodabandeh, N. & Mohammdi N. Doroudi H. Mansouri, A. (2018). Designing a Human Resource Agility Model based on Grounded Theory Approach (Study Case: Social Security Organization). *Iranian journal of educational Sociology*, 1(7), 163-179.
- Lai,h.,Pitafi,A.,Hasany,N. and Islam,T.(2021),Enhancing employee agility through information technology competency :An empirial study of china, *SAGE Open*,1-18.
- Mooghali, A.& Ghorbani, E. & Emami, M. (2016). The impact of HRM practices on agility of Kosar hospital staff in Shiraz. *International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS)*, 2442-2457.
- Muduli , Ashutosh and Ganes M Pandya (2018).Psychologica Empowerment and workforce Agility , *psychological studies*,63(21):1-10.
- Muduli, Ashutosh (2017),Workforce agility: Examining the role of organizational practices and psychological empowerment, *Global Business and Organizational Excellence*. 2017;36(5): 46–56.
- Munteanu, A. I., Bibu, N., Nastase, M., Cristache, N., & Matis, C. (2020). Analysis of practices to increase the workforce agility and to develop a sustainable and competitive business. *Sustainability*, 12(9), 35-45.
- Nafei, W.A. (2016). The role of organizational agility in enhancing organizational excellence: A study on telecommunications sector in Egypt. *International Journal of Business & Management*, 11(4), 121–135.
- Nouri, B. A., & Mousavi, M. M. (2020). Effect of cooperative management on organizational agility with the mediating role of employee empowerment in public transportation sector. *Cuadernos de Gestion*, 20(2), 15-46 .
- Petermann, M. K. H., and Zacher, H. (2021). Development of a behavioral taxonomy of agility in the workplace. *Int. J. Manag. Proj. Bus.* 14, 1383–1405. doi: 10.1108/IJMPB-02-2021-0051
- Petermann MKH and Zacher H (2022) Workforce Agility: Development and Validation of a Multidimensional Measure.*Front. Psychol.* 13:841862.doi: 10.3389/fpsyg.2022.841862
- Pitafi AH, Kanwal S and Pitafi A (2019) Effect of enterprise social media and psychological safety on employee's agility: Mediating role of communication quality. *International Journal of Agile Systems and Management* 12(1): 1–26.
- Pitafi, A. H.& Liu, H. Cai, Z. (2018). Investigating the relationship between workplace conflict and employee agility: The role of enterprise social media. *Telematics and Informatics*, 35(8), 2157-2172.
- Storme, M., Suleyman, O., Gotlib, M., & Lubart, T. (2020). Who is agile ? An investigation of the psychological antecedents of workforce agility. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(6), 28-38.
- Tamtam, F., & Tourabi, A. (2020). A framework for measuring workforce agility: Fuzzy logic approach applied in a Moroccan manufacturing company. *Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal*, 5(3), 411-418.
- Tessarini, G. & Saltorato, P. (2021) Workforce Agility: A systematic Literature Review and a Research Agenda Proposal. *Innovar*, 31(81). In press .
- Varshney, D., & Varshney, N. K. (2020). Workforce agility and its links to emotional intelligence and workforce performance: A study of small entrepreneurial firms in India. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(5), 35-45 .
- Walter, A. T. (2020). Organizational agility: Ill-defined and somewhat confusing? A systematic literature review and conceptualization. *Management Review Quarterly*, 71, 343-391.

Wei, C., Pitafi, A. H., Kanwal, S., Ali, A., & Ren, M. (2020). Improving employee agility using enterprise social media and digital fluency: Moderated mediation model. IEEE Access. 68799-68810.

نحوه استناد به مقاله:

بهرامیان؛ لیلا، ودادی؛ احمد، غلامزاده؛ داریوش. (۱۴۰۱). ارائه مدل چابکی سرمایه انسانی در جهاد کشاورزی. ۵ (۴)، ۳۰۷ - ۳۱۸.

https://jhce.rasht.iau.ir/article_696947.html