



فصلنامه علمی چشمانداز مدیریت دولتی

Journal of Public Administration Perspective

عنوان مقاله: بررسی رابطه بین بهینه‌سازی منابع انسانی با چابکی سازمانی و نقش واسطه‌ای عدالت سازمانی (مورد مطالعه: شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش)

Article Title: Investigating the relationship between human resource optimization and organizational agility and the mediating role of organizational justice

نویسندگان: زکریا یارمحمدی، مسعود پورکیانی، سنجر سلاجقه، ایوب شیخی، سعید صیادی

Authors: Zakaria Yarmohammadi, Massoud Purkiani, Sanjar Selajegheh, Ayub Sheikhi, Saeed Sayadi

روش رفرنس‌دهی به این مقاله: یارمحمدی، زکریا؛ پورکیانی، مسعود؛ سلاجقه، سنجر؛ شیخی، ایوب و صیادی، سعید (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین بهینه‌سازی منابع انسانی با چابکی سازمانی و نقش واسطه‌ای عدالت سازمانی. چشمانداز مدیریت دولتی، ۱۰(۲)، ۲۳۸-۲۷۴.

To Cite This Article: Yarmohammadi, Zakaria; Purkiani, Massoud; Selajegheh, Sanjar; Sheikhi, Ayub and Sayadi, Saeed (2019). Investigating the relationship between human resource optimization and organizational agility and the mediating role of organizational justice. Public Management Perspectives, 10(2), 238-274.

تاریخ چاپ: ۱۳۹۸/۰۴/۰۱

ناشر: ایران - تهران - دانشگاه شهید بهشتی - دانشکده مدیریت و حسابداری

Publication Date: 2019/June/22

Publisher: Iran - Tehran - Shahid Beheshti University - Faculty of Management & Accounting

شاپا چاپی: ۶۰۶۹-۲۲۵۱، شاپا الکترونیکی: ۴۱۵۷-۲۶۴۵

صص ۲۷۴ - ۲۳۸

بررسی رابطه بین بهینه‌سازی منابع انسانی با چابکی سازمانی و نقش واسطه‌ای عدالت سازمانی (مورد مطالعه: شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش)

زکریا یارمحمدی^۱، مسعود پورکیانی^{۲*}، سنجر سلاجقه^۳، ایوب شیخی^۴، سعید صیادی^۳

۱. دکتری مدیریت دولتی (منابع انسانی)، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، کرمان، ایران
۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، کرمان، ایران
۳. گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، کرمان، ایران
۴. گروه آمار، دانشکده ریاضی و کامپیوتر، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران

چکیده

هدف: پژوهش حاضر باهدف بررسی رابطه بین بهینه‌سازی منابع انسانی و رابطه آن با چابکی سازمانی و نقش واسطه عدالت سازمانی، انجام گرفت.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ روش و ماهیت از نوع پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران، کارکنان و سرپرستان واحدهای مختلف شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش می‌باشند. حجم کل جامعه آماری برابر است با ۸۰۳ نفر که حجم نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران برابر ۲۵۹ نفر به دست آمد. برای جمع‌آوری داده‌ها از سه پرسشنامه استفاده شد. جهت داده‌آمایی (ورود داده‌ها) و رسم برخی از نمودارهای توصیفی از نرم‌افزار Microsoft Excel و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و استنباط‌های آماری از نرم‌افزار آماری Spss و IBM Amos 24 استفاده شده است.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۰۷/۲۱، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۰۲/۲۸.

این مقاله مستخرج از رساله دکتری است.

* نویسنده مسئول.

Email addresses: Z.Yarmohammadi@iauk.ac.ir; m.puorkiani@iauk.ac.ir; s.salajegheh@iauk.ac.ir; sheikhy.a@uk.ac.ir; s.sayadi@iauk.ac.ir

یافته‌های پژوهش: نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی منابع انسانی (فرهنگ‌سازمانی، آموزش کارکنان، ارزیابی عملکرد، نظام پاداش، انضباط، تخصص‌گرایی و کار راهه شغلی) و چابکی سازمانی وجود دارد؛ همچنین بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی منابع انسانی (ارزیابی عملکرد، نظام پاداش، تخصص‌گرایی، کارراهه شغلی و فرهنگ‌سازمانی) و عدالت سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد ولی بین دو مؤلفه انضباط و آموزش با عدالت سازمانی رابطه معکوسی وجود دارد. از میان سه مؤلفه عدالت سازمانی و ارتباط آن‌ها با چابکی سازمانی نیز مشخص گردید که عدالت توزیعی و عدالت تعاملی با چابکی سازمانی رابطه مستقیمی دارند ولی بین عدالت مراوده‌ای و چابکی سازمانی رابطه‌ای معکوس وجود دارد.

محدودیت‌ها و پیامدها: به دلیل تعدد متغیرهای پژوهش و پیچیدگی‌های خاص پژوهش، همچنین با توجه به فقدان وجود منابع کافی برای برخی مؤلفه‌ها، در پژوهش‌های آتی می‌بایست به این مؤلفه‌ها بیشتر و شفاف‌تر پرداخت.

پیامدهای عملی: با ارتقاء کمی و کیفی هر یک از مؤلفه‌های بهینه‌سازی کارکنان می‌توان چابکی سازمانی و عدالت سازمانی را افزایش داد.

ابتکار یا ارزش مقاله: در این پژوهش تأثیر بهینه‌سازی منابع انسانی بر چابکی سازمانی و نقش واسطه عدالت سازمانی بررسی می‌شود که برای نخستین بار از عدالت سازمانی به‌عنوان نقش واسطه بین این دو متغیر مطرح شده است.

کلمات کلیدی: بهینه‌سازی منابع انسانی، چابکی سازمانی، عدالت سازمانی.

نوع مقاله: مقاله علمی

۱. مقدمه

سرعت فزاینده تغییرات محیطی و شدت رقابت بر سر منافع باعث شده که سازمان‌ها به دنبال کسب مزیت‌های رقابتی و تأمین بهتر نیازهای مشتریان باشند. به‌منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویای دوران معاصر و ماندن در عرصه رقابت، تنها راهی که پیش روی مدیران سازمان‌ها قرار دارد، داشتن نیروی انسانی توانمند و کارآمد است که بنیان ثروت و دارایی‌های حیاتی سازمان به‌حساب می‌آیند. در واقع، مهم‌ترین رکن هر سازمانی را نیروی انسانی تشکیل می‌دهد که می‌تواند کشور را به سوی اهداف توسعه هدایت کند. استفاده صحیح از نیروی انسانی به‌مثابه باارزش‌ترین و بزرگ‌ترین ثروت هر جامعه به صورت مسئله حائز اهمیت همواره مورد توجه بوده است.

امروزه به‌سازی منابع انسانی به‌عنوان یکی از راهبردهای اصلی دستیابی به سرمایه انسانی و سازگاری با تغییر، به‌عنوان مزیت رقابتی سازمان‌ها قلمداد شده و در بقا و توسعه سازمان اهمیتی

راهبردی و جایگاهی ویژه دارد. بهسازی منابع انسانی شامل برنامه‌ها، سیستم‌ها و فعالیت‌هایی است که برای بهبود عملکرد کارکنان در سازمان طراحی می‌شود و مهم‌ترین هدف آن حل مشکلات فعلی کارکنان و جلوگیری از مشکلات آتی است (McLean, 2011).

واژه چابک در لغت به معنای "حرکت سریع، چالاک و فعال"، "توانایی حرکت به‌صورت سریع و آسان" و "قادر بودن به تفکر سریع به روشی هوشمندانه" به کار گرفته شده است. چابک بودن الگوی جدیدی است که سازمان را قادر می‌سازد در مقابل تغییرات پیش‌بینی‌نشده عکس‌العمل مناسب نشان دهند. به‌عبارت‌دیگر، چابکی، توانایی پاسخ به تغییرات پیش‌بینی‌نشده است. چابکی به‌عنوان یک الزام محوری، توانایی روبرو شدن با تغییر و تحول است (Aghaei et al., 2014). درواقع سازمان چابک به سازمانی گفته می‌شود که دارای ویژگی‌هایی از جمله نوآوری، انعطاف‌پذیری و آمادگی واکنش به تغییرات محیطی بوده و نسبت به مشکلات و کاستی‌ها، بسیار مقاوم و پایدار است. این نوع سازمان با صرف کمترین هزینه و انرژی به ویژگی‌های اشاره‌شده دست می‌یابد (Lane et al., 2010; Verley et al., 2010). از سوی دیگر یکی از مهم‌ترین ابعاد سازمانی، ادراکی است که افراد سازمان از عدالت موجود در سازمان دارند. عدالت والاترین ارزش انسانی و گوهری گران‌بها در راه تحقق حقوق بشری است و آرمان اصلی انسان‌ها نیز رسیدن به عدالت است (Mohammadi et al., 2016). عدالت به‌عنوان یک نیاز اساسی برای زندگی جمعی انسان‌ها همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است. امروزه با توجه به نقش فراگیر و همه‌جانبه سازمان‌ها در زندگی اجتماعی انسان‌ها، نقش عدالت در سازمان‌ها بیش‌ازپیش آشکارتر شده است. سازمان‌های امروزی درواقع مینیاتوری از جامعه بوده و تحقق عدالت در آن‌ها به‌منزله تحقق عدالت در سطح جامعه است به همین دلیل امروزه عدالت سازمانی به مانند سایر پیامدهای سازمانی (فرسودگی شغلی، خشنودی شغلی، عملکرد شغلی و ...) جایگاه خاصی را در متون مدیریت پیدا کرده است. تحقیقات و مطالعات در این حوزه آهنگ رو به رشدی را نشان می‌دهد و حاصل این تحقیقات دستاوردهای جدید در این حوزه بوده است (Andkazlaki et al., 2014).

منابع انسانی یک دارایی ارزشمند برای سازمان‌ها به‌حساب می‌آید؛ چرا که برای پرورش آن سال‌ها وقت و آموزش و هزینه‌های گزافی نیاز هست. سازمان‌های موفق و پیشرو توجه ویژه‌ای به این دارایی ارزشمند دارند (Hasanzadeh, 2014). از طرفی توجه به نیروی انسانی در سازمان‌ها طی سال‌های اخیر بخش عظیمی از زمان و سرمایه سازمان‌های پیشرو را به خود اختصاص داده است. اکنون مدیران هوشمند آگاه‌اند که هر قدر در زمینه‌ی توسعه و ارتقای نیروی انسانی سرمایه‌گذاری کنند، موفقیت، کارایی و برتری رقابتی سازمان خود را تضمین

می‌کنند (Shams Morkani et al., 2015). از این رو، سازمان‌ها درصدد طراحی راهی برای استفاده از انرژی و توانایی افراد به‌منظور انجام کار خود و رسیدن به اهداف از پیش تعیین‌شده می‌باشند. بنابراین، اگر مدیران بتوانند قابلیت‌های کارکنان را افزایش دهند، سازمان به‌طور طبیعی رشد خواهد کرد و بهبود خواهد یافت (Azizi Asl et al., 2015).

زمانی که سازمان دارای منابع انسانی قوی هست، فرصت‌های جدیدی برای سازمان ایجاد می‌شود (Hassani Ghale Hassan, 2012). از این رو تغییر در شرایط سازمان‌های عصر حاضر، منجر به تغییر در نگرش آن‌ها به نیروی انسانی شده است. در این شرایط کارکنان سازمان ابزار موفقیت مدیر نیستند و به عنوان سرمایه‌های سازمان، به گردانندگان اصلی جریان کار و شرکای سازمان تبدیل شده‌اند، همچنین مطالعات و پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد که پژوهشگران بر این باورند که منابع انسانی در دسترس‌ترین و پایدارترین مزیت رقابتی سازمان می‌باشند. بنابراین برای دستیابی به این ویژگی‌ها، سازمان‌ها باید مهم‌ترین منبع و عامل رقابتی خود، یعنی نیروی انسانی را توانمند نمایند (Azizi Asl, et al., 2015).

بهبودی نیروی انسانی از مسؤلیت‌های مهم مدیران بوده و شامل فعالیت‌هایی است که جهت ارتقا سطح صلاحیت و افزایش دانش و آگاهی و ایجاد مهارت در کارکنان انجام می‌شود (Huber, 2010). بهینه‌سازی منابع انسانی به آموزش و ارتقاء فعالیت‌های انسانی در سازمان‌ها مرتبط است و به ما کمک می‌کند تا شرایط فرهنگی خاصی را ایجاد کنیم که در آن کارکنان به توان بالقوه برای بهره‌مند شدن از افراد و سازمان دست یابند (Kargar, 2009).

از طرفی چابکی سازمانی، سیستمی با توانمندی‌ها و شایستگی‌هایی است که باعث بقا و پیشرفت بنگاه در یک محیط رقابتی می‌شود (Dries, Vantilborgh & Pepermans, 2012). در محیط امروزی، هر سازمانی باید توان تولید هم‌زمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش‌های تولید و توان واکنش کارآمد به تغییرات را داشته باشد تا با نام خوانده شود (Pan et al., 2009). در واقع چابکی سازمانی، چابک بودن بارزترین ویژگی برای کسب توانایی تغییر فرآیندها و مدل‌های کسب‌وکار است (Dos et al., 2010).

بالتبع هر سازمانی به‌منظور اینکه پاسخگوی نیازهای کارکنان و جامعه باشد ملزم است متناسب با شرایط حاکم بر سازمان تغییر یافته و خود را با شرایط جدید وفق دهد، در غیر این صورت سرنوشت سازمان جز رکود، بی‌میلی و حتی تهدید برچیده شدن و از بازار خارج شدن نخواهد بود. بنابراین از جمله ابزارهایی که سازمان به‌وسیله آن می‌تواند برای مواجهه با محیط بی‌ثبات و غیرقابل‌پیش‌بینی از آن استفاده کند، بهره‌گیری از رویکرد چابکی سازمانی است (Abili, 2015).

در آخرین دهه قرن بیستم، بیشتر توجه اندیشمندان و پژوهشگران، حول محور عدالت سازمانی به‌عنوان مفهومی مهم و موضوع اصلی تحقیق در روانشناسی صنعتی و سازمانی بوده است. رفتار منصفانه خواسته‌ای است که همه کارکنانی که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می‌کنند، از سازمان انتظار دارند. این انتظارات باعث می‌شود رهبران با تأکید بر رعایت انصاف تمایل بیشتر داشته باشند (Hasanzadeh Samarini, 2015). عدالت در سازمان بیانگر برابری و لحاظ رفتار اخلاقی در یک سازمان می‌باشد (Khosrozadeh et al., 2016). افراد نیاز دارند باور کنند در دنیایی زندگی می‌کنند که در آن به آنچه استحقاقش را دارند، دست پیدا می‌کنند. با در نظر گرفتن دنیای عادلانه، افرادی که عقیده دارند دنیای پیرامونشان با آن‌ها با عدالت رفتار می‌کند، با استفاده از قواعد عادلانه مختلفی به قضاوت در مورد شایستگی خود و عدالتی که دیگران در مورد آن‌ها روا می‌دارند می‌پردازند (Ghanbari et al., 2013). رفتار منصفانه خواسته‌ای است که همه کارکنانی که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می‌کنند از سازمان انتظار دارند که این انتظار باعث می‌شود که رهبران تمایل بیشتری به تأکید بر رعایت انصاف داشته باشند (Towfighi et al., 2015). اهمیت عدالت سازمانی به‌عنوان پایه اساسی برای اثربخشی فرایندهای سازمانی، مورد توجه متخصصان علوم اجتماعی بوده است و در دهه اخیر نیز توجه بسیاری به عدالت سازمانی به‌عنوان یک ساختار مهم و یک زمینه پژوهشی قابل توجه در روانشناسی صنعتی و سازمانی معطوف شده است (Siadat et al., 2013).

صاحب‌نظران و منطبق با زمینه‌های جامعه ایران و سازمان مورد مطالعه هفت عنصر در این پژوهش به‌عنوان مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی شناسایی و معرفی شده‌اند که عبارتند از: فرهنگ سازمانی، تخصص‌گرایی، ارزیابی عملکرد، آموزش، انضباط، نظام پاداش و کارراهه شغلی. بهینه‌سازی منابع انسانی از مهم‌ترین عواملی است که می‌تواند در ارتقا و تقویت سطح فرهنگی سازمانی نقشی مهم و مؤثر ایفا کند (Soltani, 2011). 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 محیطی، به‌طور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده و بر کارایی خود بیافزایند. بنابراین آموزش و بهسازی کوشش مداوم و برنامه‌ریزی شده به وسیله مدیریت برای بهبود سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی است (Jalilvand, 2009). ارزیابی عملکرد نسبت به بسیاری فنون و روش‌های بهبود سازمانی بسیار کم‌هزینه‌تر آشناتر و ملموس‌تر است. با توجه به توان بالقوه ارزیابی عملکرد در بهسازی نیروی انسانی اگر از این ابزار به‌درستی و مطابق با نیازهای روز

استفاده شود، نیازی به تغییرات بنیادین و صرف هزینه‌های بالا نخواهد بود (Habibi et al., 2011).

نتیجه اینکه، دستیابی به انعطاف‌پذیری تولید، نیازمند توسعه و نگهداشت نیروی انسانی با مهارت بالا، تطبیق‌پذیر و از نظر فناوری دارای شایستگی لازم به نحوی که توان برخورد با شرایط غیر جاری و استثنایی را داشته باشد. ضرورت‌های مربوط به تولید چابک منجر به این نتیجه می‌شود که چابکی بدون استفاده از دانش و مهارت کارکنان حاصل نمی‌شود (Khosravi et al., 2012).

با توجه به این مهم و اهمیت بهسازی نیروی انسانی به‌عنوان یکی از محورهای پژوهش در سازمان‌های کشور، پژوهش حاضر به دنبال بسترسازی جهت شناسایی عوامل مؤثر برای طراحی مدل بهسازی نیروی انسانی بر چابکی سازمانی با توجه به نقش میانجی عدالت سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان سیستان و بلوچستان است که امید می‌رود این پژوهش حساسیتی را در مدیران و کارکنان سازمان موردنظر ایجاد نماید تا دیدگاه کاربردی در زمینه بهسازی نیروی انسانی پیدا کرده و بر روی آن سرمایه‌گذاری‌های مناسب را به انجام برسانند لذا سؤال اساسی این پژوهش این است که بهسازی نیروی انسانی چه تأثیری در چابکی سازمانی با توجه به نقش واسطه عدالت سازمانی دارد؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم بهینه‌سازی نیروی انسانی. بهینه‌سازی منابع انسانی به آموزش و ارتقاء فعالیت‌های انسانی در سازمان‌ها مرتبط است و به ما کمک می‌کند تا شرایط فرهنگی خاصی را ایجاد کنیم که در آن کارکنان به توان بالقوه برای بهره‌مند شدن از افراد و سازمان دست‌یابند. در این حالت، بهینه‌سازی منابع انسانی خود را به‌صورت خیلی نزدیک با توسعه سازمان در یک راستا هماهنگ می‌بینند. مروجان توسعه منابع انسانی این نکته‌ها را در تعریف‌های مربوط به توسعه منابع انسانی به‌صورت توسعه فرهنگی و فرایندهایی تعریف کرده‌اند که باعث تشویق و یکپارچگی سازمانی و توسعه افراد برای رسیدن به اهداف سازمانی است. در مفهوم جدید منابع انسانی، انسان‌های سازمانی بایستی به کیفیت‌هایی مجهز شوند که هیچ‌گونه مشکلی با سازمان نداشته باشند و با دلسوزی و تعهد و بینشی علمی، تمام توانمندی‌ها، انرژی، تخصص و فکر خود را در راستای تحقق مأموریت‌های سازمانی قرار دهند و دائماً برای سازمان، ارزش‌های فکری و کیفی جدیدی تولید کنند. اساس و خمیرمایه بهینه‌سازی منابع انسانی مبتنی بر استفاده از مکانیزم مؤثر آموزش، تجهیز نیروی‌های مولد، خلق و ایجاد مجموعه‌ای از امکانات اجتماعی

و اقتصادی است که در چهار مبحث خلاصه می‌گردد (Kargar, 2010). توسعه دانش^۱، توسعه مهارت^۲، تغییر رفتار^۳، تغییر نگرش^۴. برای تحقق این چهار مفهوم، به طراحی مکانیزم مؤثر آموزش نیاز است که بایستی ارزش‌ها، عقاید، شرایط فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی جامعه مورد مطالعه در نظر گرفته شود. هدف از توسعه منابع انسانی، تولید چارچوبی است، فراگیر و یکپارچه برای پرورش کارکنان. بخش اعظم فرایند توسعه منابع انسانی متوجه فراهم آوردن محیطی خواهد شد که در آن محیط کارکنان به یادگیری و توسعه دانش و مهارت‌های خود ترغیب می‌گردند. ممکن است فعالیت‌های مرتبط با توسعه منابع انسانی شامل برنامه‌های سنتی آموزش نیز باشند، اما تأکید این فعالیت‌ها بر توسعه سرمایه معنوی سازمان، ترویج و ارتقای پویایی سازمانی، گروهی و فردی است. کانون تمرکز این فعالیت‌ها ایجاد سازمانی پویا است که در آن دانش و معرفت به شکلی نظام‌مند مدیریت گردد. توسعه منابع انسانی به طرح‌ریزی روش‌هایی برای ترغیب توسعه خود (پویایی خود مدیر) با کمک پشتیبانی و راهنمایی مناسب از طرف سازمان نیز مرتبط است. اگرچه توسعه منابع انسانی توسط فعالیت‌های شرکت هدایت می‌شود، اما باید به نیازها و ادراکات فردی نیز توجه کرد (Camusura, 2010).

آموزش: آموزش همواره به‌عنوان وسیله‌ای مطمئن برای بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات سازمان مدنظر بوده است و نبود آن یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمان است از این رو آموزش به‌مثابه قلبی است که با هر ضربان خود، خون را به تمامی ابعاد و ارکان سازمان می‌رساند و آن را سرشار از اطلاعات تازه و یافته‌های جدید و نوآوری‌های تکنیکی می‌کند و هر دم که بازایستد، موجب فروپاشی سازمان و نابودی کل سیستم می‌شود. اما آموزشی می‌تواند این اهداف را تأمین نماید که با دوره‌های حساب‌شده و برنامه‌ریزی صحیح نشأت گرفته از اهداف سازمان همراه باشد و از تجزیه و تحلیل، مطالعه قسمت‌های مختلف سازمان و بررسی نظر کارشناسان، مدیران و سرپرستان مستقیم برآید (Moradi Sarvestani et al., 2017).

فرهنگ سازمانی. منظور از فرهنگ سازمانی، نظامی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب جداسازی دو سازمان از یکدیگر می‌شود فرهنگ سازمانی عاملی است که از یک سو پیونددهنده اجزای درونی سازمان بوده و از سوی دیگر عامل متمایزکننده سازمان از سازمان‌های دیگر است (Siddigh, et al., 2016).

1- Knowledge Development
2- Skill Development
3- Change of Behavior
4- Change of Eyesight

فرهنگ به‌عنوان یک خصوصیت ویژه‌ی هر سازمان، به مدیریت سازمان امکان پیش‌بینی آمادگی سازمان، برای واکنش در برابر موقعیت‌های گوناگون را می‌دهد. چنانچه سازمان با یک تغییر برای آینده مواجه باشد، شناسایی مشکلاتی که سازمان با آن‌ها مواجه است، شناسایی فعالیت‌های مقدم برای رهبری و برای اداره‌ی سازمان و همچنین به‌منظور آماده‌سازی سازمان برای رقابت برای آینده از فرهنگ سازمان استفاده می‌شود. همچنین فرهنگ‌سازمانی بر مسیر اعضای سازمان، تفکر، احساس و عمل اعضا در چهارچوب آن سازمان تأثیر می‌گذارد و آن را تنظیم می‌کند (Siddigh et al., 2016).

ارزیابی عملکرد. هر فرد در یک سازمان، برای پیشرفت و نیل به اهداف تعیین شده شغلی، نیاز به آگاهی از موقعیت خود دارد. این آگاهی موجب می‌شود که او، از نقاط قوت و ضعف رفتار و عملکرد خود مطلع گردد و تمهیدات لازم را برای بهبود اثربخشی فعالیت‌هایش به کار برد. سازمان‌ها نیز نیاز به شناخت کارایی خود دارند، تا بر اساس آن وضعیت نیروی انسانی خود را سامان بخشیده و بدین طریق بر حجم تولیدات و ارائه خدمات خود بیفزایند و در روند حرکت‌های خود تحولات مثبت ایجاد کنند (Sobhani et al., 2011).

ارزیابی عملکرد به‌عنوان یکی از معیارهای مهم در قضاوت درباره‌ی اثربخشی کارکنان و یا غیراثربخش بودن آن‌ها برای سازمان به‌حساب می‌آید. با آگاه نمودن کارکنان از عملکرد آنان، زمینه پرورش آن‌ها فراهم‌شده و آن‌ها تلاش آگاهانه‌ای برای جایگزین ساختن رفتارهای مناسب و حذف رفتارهای منفی و غیراثربخش خواهند داشت. ارزیابی عملکرد عبارت است از ارزشیابی دوره‌ای عملکرد کاری کارکنان توسط سرپرست بلافصل وی. فولگر، کنوواسکای و کروپانزونا معتقدند ارزیابی عملکرد بهتر با تخصیص نتایجی مثل پرداخت بر اساس شایستگی و ارتقای پست در ارتباط است (Naderi et al., 2010).

پاداش. هر سازمانی خواهان جذب، حفظ و انگیزش کارکنان خود است. بسیاری بر این باورند که چنین خواسته‌ای هدف اولیه هر برنامه پاداش و جبران خدماتی است. در این راستا، رویکرد پاداش کل راه‌حلی جامع ارائه می‌کند. با اتخاذ این رویکرد، سازمان‌ها قادر خواهند بود به بهترین ترکیب از پاداش‌های پولی و غیرپولی دست یابند. بهبود بهره‌وری و کارایی کارکنان به‌عنوان هدفی کوتاه مدت همواره به دلیل نقش مهمی که در جهت ایجاد رشد مثبت در عملکرد سازمانی داشته، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده است (Alvani et al., 2011). پاداش ابزاری پویا است که نه تنها فرصتی برای تأمین نیازهای انگیزشی فراهم می‌کند، بلکه میزان انگیزش را نیز افزایش داده و به بهبود عملکرد کارکنان می‌انجامد. هیچ سازمانی نمی‌تواند ارزش نظام پاداش و تشویق را

نادیده بگیرد. پاداش اثربخش، به رضایت و بهره‌وری کارکنان به‌ویژه کارکنانی که مولد عملکرد و نتایج مطلوب هستند منتهی می‌شود. اگر ساختار نظام انگیزشی با عملکرد سازمان پیوند بخورد، کارکنان انگیزه بیشتری خواهند داشت تا بالاترین سطح عملکرد را از خود نشان دهند. سازمان‌ها برای ایجاد انگیزش در کارکنان ممکن است بر اساس معیارهای عملکردی اقدام به توزیع پاداش‌های سازمانی کنند. کوتاهی در اعطای پاداش به عملکرد مطلوب ممکن است تحقق نتیجه موردنظر را با مشکل روبرو نماید. کارکنان یک سازمان وقتی میان کار و آنچه به‌عنوان پاداش دریافت می‌کنند رابطه‌ای نمی‌بینند از سعی و تلاش خود می‌کاهند که همین امر آینده سازمان را با مخاطره روبرو می‌سازد. رابینز در بیان اهمیت پاداش در مباحث مدیریتی بر این موضوع اشاره دارد که یکی از منابع مهم قدرت در دست مدیران قدرت پاداش است که منظور از آن استفاده از پاداش‌های مختلف درونی و بیرونی به‌منظور کنترل عملکرد افراد می‌باشد. به عبارتی، مدیر می‌تواند از قدرت پاداش به‌منظور تأثیرگذاری و کنترل رفتار کارکنان استفاده کند (Mohebifar et al., 2016).

انضباط. موضوع انضباط کارکنان یکی از مسائل اساسی در مدیریت منابع انسانی است که به‌طور عمده بر کنترل و یا پیشگیری از رفتار نادرست کارکنان در سازمان تأکید دارد. سه گونه انضباط سنتی، تدریجی و مثبت، ناشی از همین تلقی رایج از انضباط است. در گونه سنتی به مدیران این مجوز داده می‌شود که در صورت بروز رفتار نامناسب از کارکنان، بلافاصله با ایشان برخورد کنند. درحالی‌که در گونه تدریجی بر برخورد مرحله‌ای تأکید شده است. در گونه مثبت انضباط، هرگونه تنبیه نفی شده و تنها اقدام مثبت توصیه می‌شود (Danaeifard et al., 2010).

مسیر ترقی شغلی. یکی از مفاهیم بسیار حائز اهمیت در حوزه مدیریت منابع انسانی، مدیریت مسیر پیشرفت شغلی کارکنان است. کارراه شغلی، دربردارنده یک الگو یا جهت‌گیری ترقی در کار، مطابق با نگرش‌ها و انگیزه‌های کارکنان است که آن‌ها در نقش‌های کاری خود ایفا می‌کنند و موجب پیشرفت در طی سنوات خدمت خود می‌شوند (Sheikh Ismaili et al., 2016). مدیران سازمان‌ها برای موفقیت در محیط دانشی و پرتلاطم کنونی، نیازمند اتخاذ راهبردهایی برای نگهداشت و ارتقای نیروهای باارزش و استفاده مؤثر از ظرفیت‌های انسانی در کسب‌وکار می‌باشند. یکی از مسائلی که در این ارتباط مطرح است، بحث طرح‌ریزی و سازمان‌دهی مسیرهای شغلی و جریان پیشرفت برای منابع انسانی، به‌ویژه کارکنان دانشی^۱ با وظایف، نقش‌ها، اهداف، امیدها، آرزوها، احساسات و شایستگی‌های مختلف است (Barclay et

1- Knowledge Workers

مدیریت مسیر ترقی در جای خود، به‌عنوان فرایند تصمیم‌گیری و حل مسئله با هدف بهینه‌کردن سازگاری میان نیازها و ارزش‌های فردی آدمی و تجربه‌های کاری‌اش می‌باشد (Vahedifar, et al., 2014).

تخصص‌گرایی

کار از مفاهیم مهم علم جامعه‌شناسی است. به عقیده بسیاری از متفکران اجتماعی و اندیشمندان اسلامی، انسان موجودی اجتماعی است. انسان‌ها قسمت اعظم نیازها و احتیاج‌های خود را از طریق کارهای گروهی و اجتماعی تأمین می‌کنند. اگر افراد جامعه‌ای به‌طور نسبی بتوانند کار و شغل مناسب به دست آورند و شغل آنان متناسب با استعدادها، توانایی‌ها و علایق آن‌ها باشد، زمینه برای نوآوری، ابتکار و رشد و پیشرفت در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه به وجود می‌آید. مسئله تقسیم‌کار نیز از امور مهم در مدیریت یک جامعه به شمار می‌رود. تقسیم‌کار در استمرار، بقا و تعادل جامعه نقش مؤثری دارد و در رشد استعدادها، توانایی‌ها و رفع نیازهای فردی و اجتماعی نیز جایگاه والایی دارد. در گنجینه‌گران‌بهای علی(ع)، نه جالبلاغ، به کار و تقسیم‌کار توجه خاصی شده است. ایشان، کار و تلاش را با درایتی واقع‌بینانه بیان کرده‌اند و ضمن دفاع از اصول و موازین دین مبین اسلام، از کار و تلاش در مسیر احیا و آبادانی جامعه دریغ نکردند و مزارع و باغ‌های متعددی را احیا و آباد کردند (Majidi et al., 2014).

تقسیم‌کار از منظر امام علی(ع). درباره تقسیم‌کار اظهارنظر کرده، افلاطون است. وی معتقد است وجود جامعه طبقاتی الزامی است و علت تمایز میان افراد، تفاوت در استعدادها و توانایی‌ها است. ارسطو، شاگرد افلاطون، اظهار داشته است که تقسیم‌کار برای حیات جامعه لازم است. وی افراد جوامع را به سه طبقه تقسیم می‌کند که هر یک کار و فعالیت خاصی را انجام می‌دهند. ابن‌خلدون تقسیم‌کار را علت عمده پیدایش جوامع دانسته است. از نظر فارابی، انسان موجودی اجتماعی است. انسان‌ها بسیاری از نیازهای خود را به‌تنهایی و بدون تقسیم‌کار نمی‌توانند برآورده سازند. هانری فایول می‌گوید: تقسیم‌کار، یکی از قوانین طبیعی است که منظور از آن، به دست آوردن نتیجه بهتر و زیادتر است. در تقسیم‌کار باید به علایق افراد و استعدادشان توجه کرد، چراکه این دو عامل بر کارایی فرد می‌افزاید و نظارت دقیق‌تری بر کار انجام می‌گیرد. تقسیم‌کار سبب می‌شود هر شخص کار خویش را به‌درستی انجام دهد و مسئولیت خود را به‌عهده دیگران نگذارد. تقسیم‌کار، علت عمده پیدایش اجتماعات و جوامع است و در پرتو آن، جوامع پیشرفت می‌کنند. امام علی(ع) به تقسیم‌کار از نظر فردی و تأثیر آن بر

زندگی خانوادگی و شخصی افراد نیز سفارش کرده‌اند. ایشان اهمیت خودشناسی و احساس موفقیت انسان در اجتماع را از لوازم زندگی انسان می‌دانند، تا دیگران در مقابل شخصیت او تسلیم شوند (Majidi et al., 2014).

مفهوم چابکی سازمانی

اصطلاح چابکی را نخستین بار ناچل و داو رسماً در مؤسسه‌ی تحقیقاتی یاکوکا در دانشگاه لی‌های، در گزارشی با عنوان راهبرد بنگاه‌های تولیدی در قرن بیست‌ویک ارائه کردند: دیدگاه متخصصان صنعتی، منتشر را به همگان معرفی کردند. بعدها دراکر، برای اولین بار مفهوم مؤسسه چابک را به جهان کسب‌وکار شناساند تا ضرورت افزایش انعطاف‌پذیری و پاسخ‌گویی سازمان‌های معاصر را تبیین کند (Bahrami et al., 2016).

چابکی، توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات باکیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌شود. چابکی به‌طور دائم به عملکرد پرسنل و سازمان، ارزش محصول و خدمات و تغییر دائم در زمینه فرصت‌های حاصل از جذب مشتری توجه می‌کند و مستلزم آمادگی دائم برای رویارویی با تغییرات بنیادی و سطحی است و سازمان‌های چابک همیشه برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری ناشی از بهره‌گیری از فرصت‌های جدید می‌شود، آماده‌اند. چابکی سازمانی عامل مهمی است که مدیر را قادر می‌سازد برخورد صحیح، سریع و مؤثرتری با تغییرات داشته باشد، از فرصت‌های بالقوه پدید آمده بر اثر تغییر به بهترین نحو استفاده نماید، در جهت بهبود و پیشرفت سازمان و تأمین اهداف و نیازهای آینده سازمان حرکت کند، همچنین محصولات و خدمات باکیفیت بالا و در مدت زمان نسبتاً کوتاه ارائه نماید (Nikpour et al., 2012).

به‌زعم شریفی و ژانگ، قابلیت‌هایی که سازمان‌های چابک بایستی داشته باشد تا توانایی واکنش مناسب و پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی پیرامون کسب‌وکار خود را داشته باشند؛ در چهار طبقه اصلی به‌صورت زیر قرار می‌گیرند (Kazemi et al., 2013):

الف. پاسخ‌گویی. که به توانایی تشخیص تغییرات، واکنش سریع و بهره‌جویی از آن‌ها اشاره دارد و شامل حس‌گری، ادراک و پیش‌بینی تغییرات، واکنش سریع به تغییرات به‌محض اثرگذاری آن‌ها بر سیستم و بهره‌گیری و بهبود از طریق تغییرات می‌باشد. پاسخ‌گویی توانایی شناسایی تغییرات، پاسخ سریع به آن‌ها به‌صورت واکنشی یا پیش‌کنشی و دوباره به حالت مناسب برگشتن (بازگشت) در مقابل تغییرات است (Ulfat et al., 2009).

ب. شایستگی. مجموعه‌ای از توانایی‌هاست که بهره‌وری، کارایی و اثربخشی فعالیت‌ها را در جهت اهداف و مقاصد سازمان فراهم می‌آورد و شامل چشم‌انداز راهبردی، فناوری (نرم‌افزار و سخت‌افزار) مناسب و یا توانایی فناورانه کافی، کیفیت محصولات و خدمات، اثربخشی از نظر هزینه، ضریب بالای معرفی محصولات جدید، مدیریت تغییر، داشتن کارکنان با دانش، شایسته و توانمند، کارایی و اثربخشی عملیات (ناب بودن)، همکاری درونی و بیرونی و یکپارچگی و انسجام می‌باشد. این توانمندی یک لیست گسترده از توانایی‌هایی است که یک شرکت را با بهره‌وری، کارایی و اثربخشی در دستیابی به اهداف مجهز می‌کند (Ulfat et al., 2009).

پ. انعطاف‌پذیری. که عبارت است از، توانایی پردازش محصولات متفاوت و نیل به اهداف مختلف با همان امکانات. مؤلفه‌های این قابلیت، انعطاف‌پذیری در حجم محصول، انعطاف‌پذیری در الگو با پیکره محصول و انعطاف‌پذیری ساختاری و موضوعات بحث‌برانگیز سازمانی می‌باشد. انعطاف‌پذیری توانایی انجام کارهای مختلف و دستیابی به اهداف مختلف با همان تسهیلات می‌باشد (Ulfat et al., 2009).

ت. سرعت. که عبارت است از، توانایی انجام وظایف و عملیات در کمترین زمان ممکن. مؤلفه‌های این قابلیت عرضه به‌موقع و سریع محصولات به بازار، سرعت و حد زمانی تحویل یا ارسال محصولات به بازار و دوره سریع انجام عملیات می‌باشد. سرعت توانایی انجام وظایف و عملیات در کوتاه‌ترین زمان ممکن است (Ulfat et al., 2009).

مفهوم عدل

عدل یکی از اسماء حق تعالی است که بر کیفیت عزم و اراده او در خلقت پدیده‌ها و رفتار او با مخلوقات دلالت دارد. بر اساس حکمت ۴۲۹ نهج‌البلاغه، عدل عبارت است از قرار دادن شیء در جای خود، و عادل کسی است که هر چیز را در جای خود قرار دهد (Ghasemi, 2015).

عدالت سازمانی. یکی از مهم‌ترین پیشایندهای محیطی رفتار در محیط کار، ادراکات عدالت در محیط کار، یا به عبارتی «عدالت سازمانی» می‌باشد. عدالت سازمانی بیانگر ادراکات کارکنان از برخورد منصفانه سازمان با آنها است مطالعات اولیه تأکیدشان بر روی عدالت توزیعی بوده است، یعنی احساس رعایت انصاف از آنچه بین افراد توزیع می‌گردد بر اساس کارهای آدامز (۱۹۶۵) «عدالت توزیعی» را می‌توان به‌عنوان ادراک افراد از رعایت عدالت در خصوص نتایجی که فرد از یک تعامل یا مبادله اجتماعی دریافت می‌کند، تعریف کرد (Hashemi et al., 2014). به نظر گرینبرگ، عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط

است. به بیانی دیگر این نظریه احساس افراد را درباره منصفانه بودن نحوه رفتار با خودشان و دیگران طبقه‌بندی و تشریح می‌کند. احساسی که برای اثربخشی عملکرد سازمان‌ها و رضایت افراد در سازمان‌ها ضرورت دارد (Jazani et al., 2016). عدالت والاترین ارزش انسانی در راه تحقق حقوق بشر است. آرمان اصلی انسان‌ها رسیدن به عدالت است. عدالت سازمانی به رفتار منصفانه و اخلاقی افراد درون یک سازمان اشاره می‌کند و با فرآیندهای مهم سازمانی مانند تعهد، حقوق شهروندی، رضایت شغلی و عملکرد مرتبط است (Faraji Khayavi, 2015).

رفتار منصفانه خواسته است که همه کارکنانی که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می‌کنند، از سازمان انتظار دارند. این انتظارات باعث می‌شود رهبران به تأکید بر رعایت انصاف تمایل بیشتر داشته باشند. سؤال این است، زمانی که مدیران به این انتظارات توجه نمی‌کنند، چه اتفاقی ممکن است رخ دهد. گریبنبرگ نتیجه رفتار مدیرانی که این هنجارها را به‌وسیله رفتارهای غیرمنصفانه نقض می‌کنند باعث می‌شوند کارکنانشان واکنش منفی نسبت به این رفتار نشان دهند. بنابراین، انعکاس عدالت در رفتار مدیران باعث می‌شود شرایطی خوب هم برای سازمان و هم کارکنان به وجود آید (Samarin et al., 2015).

در عدالت سازمانی این مطلب مطرح می‌شود که با چه شیوه‌هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند به‌صورت عادلانه با آن‌ها برخورد شده است (Khosrozadeh et al., 2016). نیروی انسانی درون‌دادهایی را از نظر زمان، تلاش و ... به سازمان ارائه می‌دهد، سازمان نیز در قبال آن، برون‌دادها یا مزایای گوناگونی در ابعاد اقتصادی، احساسی و اجتماعی به افراد ارائه می‌نماید (Poursoltani et al., 2013). رفتارهای عادلانه در افراد متعهد افزایش می‌یابد و تلاش‌های داوطلبانه آنان برای نیل به اهداف دوچندان می‌شود. این بدان معناست که چنانچه جنبه‌های خوب و بد زندگی اجتماعی به‌صورت منصفانه و عادلانه توزیع گردد، افراد متعهدتر می‌شوند و تمایل بیشتری برای فداکاری برای جمع نشان خواهند داد (Moradi et al., 2011). سازمان‌هایی که فرهنگ سازمانی بی‌عدالتی در آن‌ها وجود دارد، جوی را پرورش می‌دهند که افراد را از اظهارنظر در مورد مسائل منصرف می‌سازد و باعث می‌گردد که آن‌ها از بیان ایده‌ها و نظراتشان منصرف گردند (Khosrozadeh, et al., 2016).

عدالت سازمانی درجه‌ای است که کارکنان احساس می‌کنند قوانین، رویه‌ها و سیاست‌های سازمانی مربوط به کار آن‌ها منصفانه است و این در حالی است که دهه اخیر گرایش به مفهوم عدالت سازمانی به‌عنوان شاخه مهم و اساسی روانشناسی سازمانی افزایش یافته است. فرایندهای عدالت نقش مهمی را در سازمان ایفا می‌کنند و چگونه بودن این فرآیندها در سازمان‌ها ممکن است باورها، احساس‌ها، نگرش‌ها، و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. رفتار عادلانه از سوی

سازمان با کارکنان عموماً منجر به تعهد بالاتر آن‌ها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی آن‌ها می‌شود، از سوی دیگر افرادی که احساس بی‌عدالتی کنند به احتمال زیاد سازمان را رها می‌کنند یا سطوح پایینی از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند و این وقتی است که ممکن است شروع به رفتارهای ناهنجار مثل انتقام‌جویی کنند (Mohammadi et al., 2014). ادراک بی‌عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد. افزایش بی‌عدالتی منجر به افزایش رفتارهای نامولد مثل: خستگی عضلانی، بی‌حوصلگی، غیبت از کار و مقاومت در برابر تغییر می‌شود. در این شرایط کارکنان سازمان از سطح بالایی از فرسودگی شغلی برخوردار هستند. فرسودگی شغلی در کارکنان منجر به نگرش‌های منفی و رفتارهای غیرمعمول، تخریب شخصیتی، تأثیر منفی، خستگی‌های روحی و از بین رفتن انگیزه در عملکرد آنان برای اجرای وظایف می‌شود. فرسودگی شغلی در نهایت منجر به بی‌تفاوتی می‌گردد (Abbasi et al., 2015). تحقیقات اندیشمندان، همگی با قول یکسان به این موضوع اشاره داشته‌اند که عدالت سازمانی سه نوع می‌باشد: (Fanny et al., 2013).

عدالت رویه‌ای، توزیعی، مراوده‌ای به‌زعم لیند و تیپلور، دو منبع اصلی وجود دارد که ارزیابی‌ها در مورد میزان رعایت عدالت رویه‌ای از آن‌ها مشتق می‌شوند: رویه‌ها و دستورالعمل‌های رسمی سازمان که از آن‌ها با عنوان مبناهای رسمی عدالت رویه‌ای نام‌برده می‌شود. تجارب افراد با اشخاص خاص صاحب‌اختیار در گروه که وظیفه اداره گروه را بر عهده دارند که این جنبه را مبناهای غیررسمی عدالت رویه‌ای می‌نامند. مبناهای رسمی ماهیتاً ساختاری هستند و احتمال دارد که در طی زمان‌ها و موقعیت‌های گوناگون و در میان افراد متفاوت، ثبات خود را حفظ کنند. عدالت توزیعی با انصاف ادراک شده از پیامدها سروکار دارد و به‌منزله یک عامل بالقوه با کاربردهای مهم در زمینه‌های سازمانی، در نظر گرفته می‌شود. بسیاری از تحقیقات انجام‌یافته نشان می‌دهد که عدالت توزیعی در پرداخت‌ها و یا پاداش‌های مربوط به کار از تئوری برابری منتج می‌شود. زمانی که کارکنان یک سازمان در مورد میزانی که پیامدها مناسب، درست و اخلاقی هستند، قضاوت می‌کنند، در واقع میزان رعایت عدالت توزیعی در سازمان را مورد داوری قرار می‌دهند.

عدالت مراوده‌ای، جنبه‌هایی از فرایند ارتباطات از قبیل ادب، صداقت و احترام بین منبع و دریافت‌کننده را دربرمی‌گیرد. عدالت مراوده‌ای بر ادراکات افراد از کیفیت رفتارهای بین شخصی، در طول اجرای رویه‌ها تمرکز می‌کند. دو عامل در ادراک عدالت مراوده‌ای نقش کلیدی را بر عهده‌دارند: آیا دلایل اصلی تصمیمات مربوط به تخصیص منابع به‌طور واضح با صداقت و به

میزان کافی برای اشخاصی که تحت تأثیر قرار می‌گیرند، تشریح شده است؟ آیا افرادی که مسئول اجرای تصمیمات هستند، با افرادی که تحت تأثیر تصمیمات قرار می‌گیرند، با احترام رفتار می‌کنند (Fanny, et al., 2013).

۳. روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش به‌طور کلی از روش‌های عمده کتابخانه‌ای و پیمایشی بهره‌گیری شده است. در واقع از روش کتابخانه‌ای جهت تهیه ادبیات، مبانی نظری، پیشینه و طراحی اولیه مدل مفهومی پژوهش استفاده گردیده و از روش پیمایشی جهت طراحی و تبیین مدل بهسازی منابع انسانی و رابطه آن با چابکی سازمانی با نقش واسطه عدالت سازمانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش، به‌وسیله نتایج و شاخص‌های نهایی شده در پرسشنامه استفاده شده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها مشتمل بر سه پرسشنامه بود که به‌صورت بسته تهیه شد. در خصوص جمع‌آوری داده پیرامون بهینه‌سازی، سؤالات از ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی، آموزش کارکنان، ارزیابی عملکرد، نظام پاداش، انضباط، تخصص‌گرایی و کارراه شغلی مورد استفاده قرار گرفت. همچنین در خصوص چابکی سازمانی از پرسشنامه استاندارد ژانگ و شریفی (۲۰۰۰) استفاده شد و همچنین جهت سنجش عدالت سازمانی از پرسشنامه استاندارد نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) استفاده گردید.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

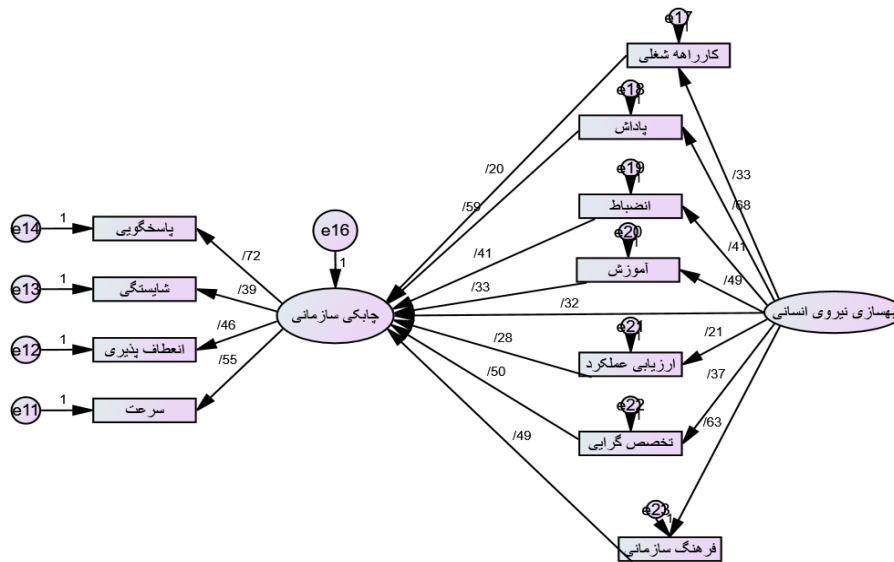
بین مدل بهسازی نیروی انسانی و ارتباط آن با چابکی سازمانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. برای بررسی این سؤال از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده گردید. به‌طور کلی با توجه به شاخص‌های ارائه‌شده، مدل از برازش مناسبی برخوردار است (ضریب مسیر استاندارد ۰/۲۹ و مقادیر t برابر با ۵/۱۱۶). پس می‌توان نتیجه گرفت بین بهسازی نیروی انسانی با چابکی سازمانی و نقش واسطه عدالت سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. و این نتیجه با پژوهش پور رشیدی و همکاران (۱۳۹۶) با عنوان بررسی رابطه بین بهسازی نیروی انسانی و چابکی سازمانی در کلیه بانک‌های ملی شهرستان سیرجان (به‌جز پاداش و کارراه) هم‌خوانی دارد. یعنی می‌توان برای افزایش میزان چابکی سازمانی میزان بهسازی نیروی انسانی را افزایش داد.

جدول (۱). شاخص‌های برازش مدل

شاخص	حد مطلوب آماره	مقدار گزارش شده
ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب (RMSEA)	$\leq 0/08$	0/058
نسبت خی دو (CMIN / df)	کمتر از 3	2/034
برازندگی (GFI)	$\geq 0/90$	0/977
برازندگی تعدیل‌یافته (AGFI)	$\geq 0/90$	0/965
برازش مقایسه‌ای (CFI)	$0/90 \geq$	0/987
برازش افزایشی (IFI)	$0/90 \geq$	0/981
برازش غیر نرم (TLI)	$0/90 \geq$	0/976
برازش نرم (NFI)	$0/90 \geq$	0/970

جدول (۲). ضریب مسیر و معنی‌داری آن و بررسی فرضیه پژوهش

رابطه مورد بررسی	ضریب استاندارد	مقادیر t	مقادیر p	نوع رابطه
بهسازی ← چابکی	0/32	5/116	0/000	مستقیم



شکل (۱). تحلیل مسیر رابطه بین عوامل بهسازی نیروی انسانی و چابکی سازمانی

اعتبار مدل طراحی شده در خصوص مدل بهسازی نیروی انسانی و ارتباط آن با چابکی سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گر عدالت سازمانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش به چه میزان است؟ پس از

طراحی مدل، جهت سنجش اعتبار مدل، پرسشنامه‌ای پنج گزینه‌ای (شامل گزینه‌های: کاملاً نامتناسب، نامتناسب، متوسط، متناسب و کاملاً متناسب) با رویکرد نظرسنجی در مورد تناسب مدل طراحی گردید و در اختیار ۳۰ نفر از خبرگان قرار گرفت اطلاعات توصیفی به‌دست‌آمده از پرسشنامه‌ها، در مورد نظر این افراد درباره تناسب مدل در جدول (۳) آمده است.

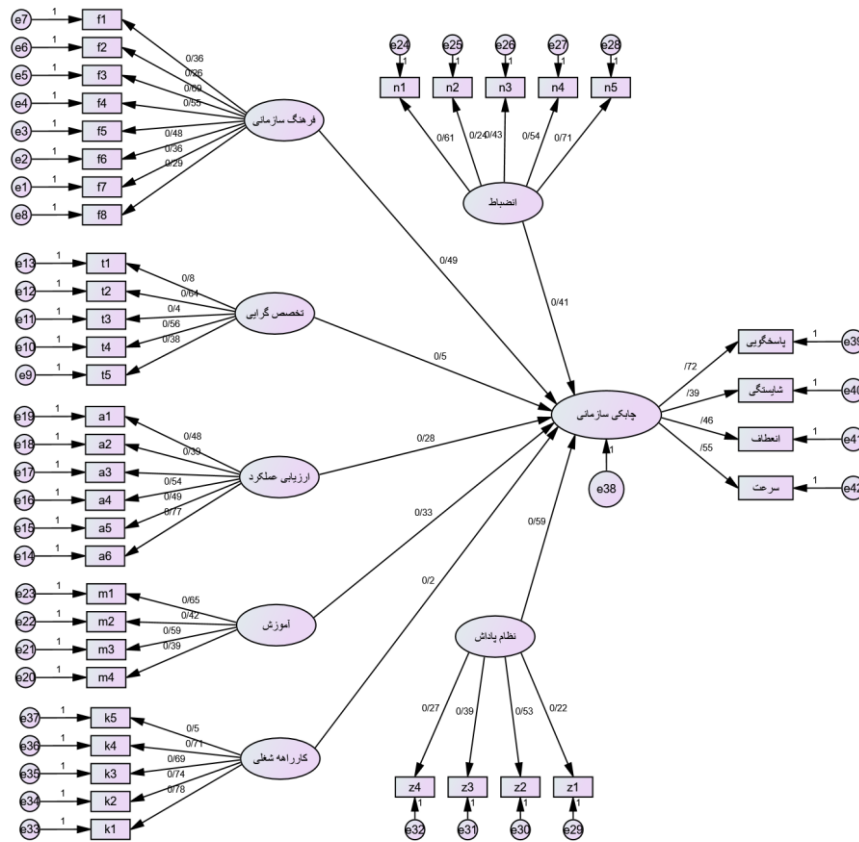
جدول (۳). درصد فراوانی نسبی دیدگاه‌های اعضاء گروه خبرگان برای بررسی تناسب مدل

کاملاً نامتناسب	نامتناسب	متوسط متناسب	کاملاً متناسب	میانگین	انحراف معیار	نتیجه
۰/۰	۰/۰	۰/۱	۰/۲۲	۰/۶۸	۰/۲۰۱	مثبت

امتیاز محاسبه‌شده برای سنجش اعتبار مدل از روی میانگین به‌دست‌آمده هست چون در اینجا مدل موردنظر به‌طور متوسط امتیازی بالاتر از ۴ را کسب نموده است بنابراین نتیجه اعتبار سنجی مثبت و مورد تأیید ارزیابی می‌شود. جدول شماره (۴) رابطه ابعاد هفت‌گانه بهینه‌سازی منابع انسانی با چابکی سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول (۴). ضریب مسیر و معنی‌داری آن و بررسی فرضیه پژوهش (ابعاد بهینه‌سازی و چابکی سازمانی)

رابطه موردبررسی	ضریب استاندارد	مقادیر t	مقادیر p	نوع رابطه
فرهنگ سازمانی ← چابکی	0/32	5/918	0/000	مستقیم
تخصص‌گرایی ← چابکی	0/37	5/101	0/000	مستقیم
ارزیابی عملکرد ← چابکی	0/21	3/006	0/035	مستقیم
آموزش ← چابکی	0/49	4/791	0/000	مستقیم
انضباط ← چابکی	0/41	4/029	0/000	مستقیم
نظام پاداش ← چابکی	0/68	8/279	0/000	مستقیم
کارراهه شغلی ← چابکی	0/33	3/301	0/03	مستقیم



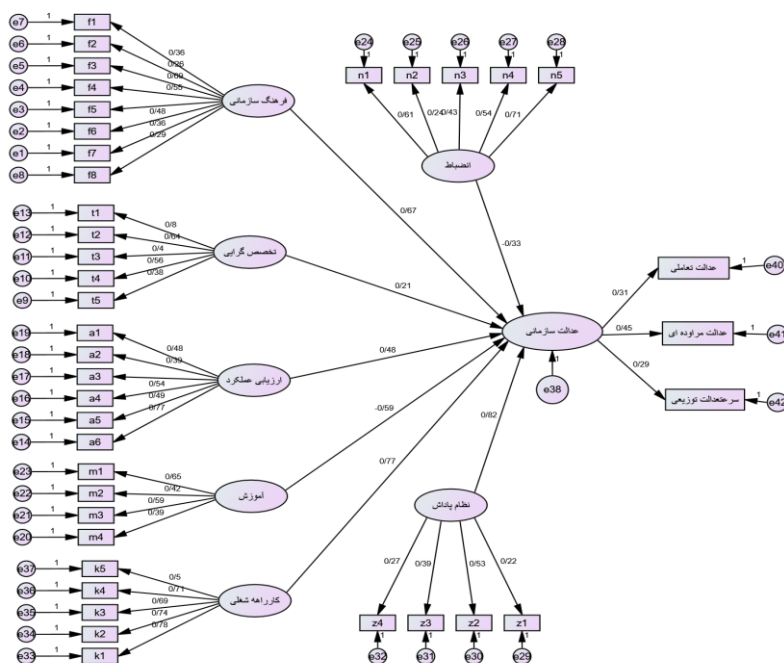
شکل (۲). تحلیل مسیر رابطه بین عوامل بهسازی نیروی انسانی و چابکی سازمانی

جدول (۵) رابطه‌ی بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی و عدالت سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول (۵) ضریب مسیر و معنی‌داری آن و بررسی فرضیه پژوهش (مؤلفه‌های بهینه‌سازی با عدالت سازمانی)

رابطه مورد بررسی	ضریب استاندارد	مقادیر t	مقادیر p	نوع رابطه
فرهنگ سازمانی ← عدالت	0/67	8/441	0/000	مستقیم
تخصص‌گرایی ← عدالت	0/21	2/016	0/044	مستقیم
ارزیابی عملکرد ← عدالت	0/48	5/891	0/000	مستقیم
آموزش ← عدالت	-0/59	6/540	0/000	معکوس
انضباط ← عدالت	-0/33	5/604	0/039	معکوس

مستقیم	0/000	10/738	0/82	نظام پاداش ← عدالت
مستقیم	0/000	9/821	0/77	کارراهه شغلی ← عدالت

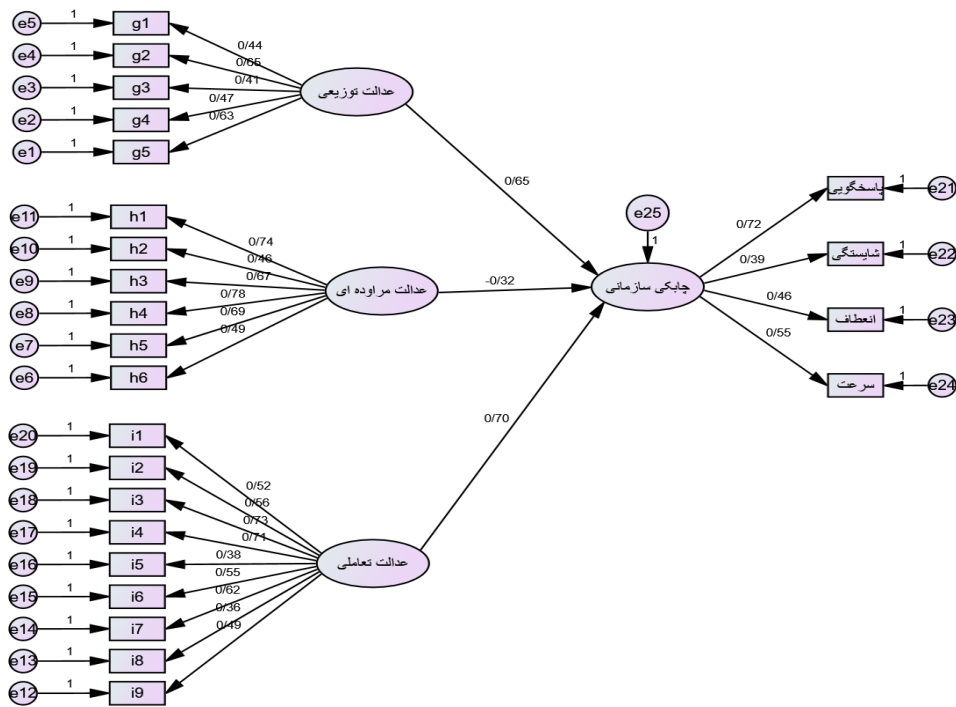


شکل (۳). تحلیل مسیر رابطه بین عوامل بهسازی نیروی انسانی و عدالت سازمانی

همچنین جدول شماره ۶ رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی با چابکی سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول (۶). ضریب مسیر و معنی‌داری آن و بررسی فرضیه پژوهش (ابعاد عدالت سازمانی و چابکی سازمانی)

رابطه مورد بررسی	ضریب استاندارد	مقادیر t	مقادیر p	نوع رابطه
عدالت توزیعی ← چابکی	0/65	7/509	0/000	مستقیم
عدالت مراوده‌ای ← چابکی سازمانی	-0/32	4/801	0/031	معکوس
عدالت تعاملی ← چابکی سازمانی	0/70	9/566	0/000	مستقیم



شکل (۴). تحلیل مسیر رابطه بین عوامل عدالت سازمانی و چابکی سازمانی

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج به‌دست‌آمده در مورد بهسازی نیروی انسانی و ارتباط آن با چابکی سازمانی با نقش واسطه عدالت سازمانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش، نشان داد که بین بهسازی نیروی انسانی و چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و این نتیجه با پژوهش پور رشیدی و همکاران (۱۳۹۶) با عنوان بررسی رابطه بین بهسازی نیروی انسانی و چابکی سازمانی در کلیه بانک‌های ملی شهرستان سیرجان (به‌جز پاداش و کارراهه) هم‌خوانی دارد. یعنی می‌توان برای افزایش میزان چابکی سازمانی میزان بهسازی نیروی انسانی را افزایش داد. همچنین نتایج نشان داد که بین تمامی ابعاد بهسازی نیروی انسانی (فرهنگ سازمانی، تخصص‌گرایی، ارزیابی عملکرد، آموزش، انضباط، نظام پاداش، کارراهه شغلی) با چابکی سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر می‌توان گفت که برای افزایش میزان چابکی سازمانی

می‌توان برنامه‌های بهسازی نیروی انسانی را در سازمان تقویت نمود. در واقع از طریق هر یک از ابعاد بهسازی کارکنان می‌توان چابکی سازمانی را پیش‌بینی نمود. از آنجا که شبکه بهداشت و درمان، سازمانی با خدمات و ارباب‌رجوع فراوان و همچنین با توجه به جو حساس بیمارستان در جامعه می‌باشد، بهینه‌سازی نیروی انسانی جهت انجام خدمات به‌موقع و وجود آموزش‌های مستمر امری اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. بهینه‌سازی منابع انسانی در سازمان‌ها نوعی تعهد متقابل و وظیفه دوجانبه بین فرد و سازمان تلقی می‌شود. از طرفی، افراد در ارتباط با این تعهد متقابل ضمن این‌که خود را به انجام وظایفی در راستای اهداف سازمان موظف و متعهد می‌دانند و ارزش‌ها و رفتارهایی را در چارچوب نظام‌نامه رفتاری سازمان محترم می‌شمارند، حقوق متقابلی را نیز برای خود تعریف می‌کنند که از اهم این حقوق، بهره‌مندی آنان از فرصت توسعه مستمر دانش و مهارت کاری و تکامل جنبه‌های مختلف شخصیتی‌شان است.

طبق نتایج حاصل از پژوهش مشخص شد، از بین مؤلفه‌های بهسازی نیروی انسانی، نظام پاداش قوی‌ترین ارتباط را با چابکی سازمانی دارد (ضریب استاندارد ۰/۶۸). نظام پاداش‌دهی مبتنی بر عملکرد برای توانمند کردن کارکنان، در یک نظام پاداش‌دهی مناسب، باید سهم هر فرد مشخص شود. پاداش‌های مبتنی بر عملکرد فردی برای توانمندسازی مهم هستند. هدف از برقراری نظام پاداش، ایجاد انگیزه پیشرفت در فرد یا گروه جهت بهسازی عملکرد آن‌هاست (Abdullahi & Naveh Ibrahim, 2006). نظام پاداش در سازمان، ابزار سرمایه‌گذاری می‌باشد. به‌منظور ایجاد یک نظام پاداش‌دهی مطلوب، وجود معیارهای شفاف، شیوه مناسب قضاوت، اطلاع‌رسانی کافی و فرهنگ‌سازی مؤثر است. از آنجا که سیستم پاداش‌دهی مناسب و مدیریت مناسب آن می‌تواند رضایت کارکنان و مدیران سطوح مختلف سازمان را فراهم آورد و مدیریت نادرست آن نیز عدم نارضایتی را نیز به دنبال خواهد داشت، لذا مدیران ارشد سازمان‌های خدماتی مانند شبکه بهداشت و درمان و علی‌الخصوص بیمارستان‌ها، می‌بایست با طراحی و استقرار الگوی صحیح و قابل‌تعمیم پاداش‌دهی بر اساس عوامل کلیدی و معیارهای شناسایی‌شده در این مطالعه به این مهم پردازند.

دومین درجه ارتباط از بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی مربوط به مؤلفه آموزش با چابکی سازمانی می‌باشد (ضریب استاندارد ۰/۴۹). این نتیجه نیز با نتایج پژوهش انصاری و همکاران (۱۳۹۷) با عنوان بررسی تأثیر آموزش بر چابکی و استراتژی‌های سازمانی در موسسه جهاد نصر که نشان از ارتباط بین آموزش با چابکی سازمان دارد، هم‌خوانی دارد. رشد حرفه‌ای کارکنان، ظرفیت‌سازی و توانمندسازی کارکنان در سازمان، افزایش کارآمدی و اثربخشی فعالیت‌ها، توسعه مهارت‌ها و گسترش دانش شغلی و حرفه‌ای کارکنان متناسب با نیازهای رو به

رشد، زمانی حاصل می‌شود که هر سازمان با تنظیم برنامه آموزش و بهسازی، نیازهای توسعه‌ای را در سطح فرد، شغل و سازمان با توجه به دو اصل استمرار و جامعیت آموزش‌ها و رشد حرفه‌ای کارکنان تهیه و تدوین نمایند و از تمام ظرفیت‌ها در جهت پیاده‌سازی بهینه آن استفاده برد. برای حصول به این هدف عالی هم در بعد خواستن نظیر توجه به ضریب انگیزشی، درک علایق و نیازها و هم در بعد توانستن به صورت همه‌جانبه، برنامه آموزش و بهسازی نیروی انسانی در جهت رشد حرفه‌ای کارکنان را در دستور کار خود قرار داده‌اند تا تحقق اصول و راهبردهای مزبور میسر گردد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که یکی از راهبردهای رشد حرفه‌ای کارکنان، فراهم شدن زمینه سلامت سازمانی و عدالت سازمانی توسط مدیران می‌باشد. بنابراین به مدیران تمام سطوح پیشنهاد می‌شود که به منظور رشد و توسعه منابع انسانی در کنار برنامه‌های آموزشی، تلاش در جهت استقرار نظام سلامت سازمانی و عدالت سازمانی در سازمان خویش امر ضروری می‌باشد (Jahanian, et al., 2014).

سومین درجه ارتباط از بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی مربوط به مؤلفه انضباط با چابکی سازمانی می‌باشد (ضریب استاندارد ۰/۴۱). این نتیجه نیز با نتایج پژوهش فرج‌الهی و همکاران (۱۳۹۷) با عنوان بررسی رابطه بین خودانضباطی کارکنان با چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در شهرداری‌های استان آذربایجان شرقی که نشان از ارتباط بین خودانضباطی کارکنان با چابکی سازمان دارد، هم‌خوانی دارد. انضباط کاری، مفهومی بدیهی در هر سازمان و شرکتی است. همه‌ی کارکنان سازمان، در هر جایگاهی که باشند، باید خود را با قوانین و مقررات آن تطبیق دهند. این امر از بروز هرچ‌ومرج در محیط کاری جلوگیری می‌کند و دستیابی به اهداف سازمان را آسان‌تر می‌سازد. به‌عنوان مثال اقدام انضباطی باید اصلاح‌کننده باشد، نه تنبیهی. هدف از اقدام انضباطی باید تغییر در رفتار کارکنان باشد. همچنین نباید هیچ تبعیضی در اجرای قوانین و مقررات وجود داشته باشد. اقدامات انضباطی باید از قانون «اجاق داغ» پیروی کنند که می‌گوید: ((هرکس اجاق را لمس کند، دستانش را خواهد سوزاند.)) این سوختن، فارغ از این است که چه کسی به اجاق دست می‌زند، و موضوعی غیرشخصی است. همچنین متأسفانه مشاهده می‌شود کارمندان از ترس تلافی، اغلب می‌ترسند علیه کارمندان بالاتر از خودشان گزارش دهند. این ممکن است به تکرار اعمال خلاف در میان کارمندان ارشد منجر شود. لازم است سیستمی شفاف ایجاد کنید و رازداری و امانت‌داری را به همه گوشزد کنید. کارمندان بسیار معدودی باید به داده‌های انضباطی دسترسی داشته باشند و مدیر باید آن‌ها را تعیین کند. هر سه ماه، مدیر باید تمام موارد انضباطی و اقدامات انجام‌شده در هر مورد را بررسی کند. این کار به حذف برخی رویکردهای شخصی کمک می‌کند. سازمان‌های کامل و بالغ همچون شبکه بهداشت و درمان،

برای رسیدگی به شکایات و اعتراضات کارمندان، می‌توانند میز کمک آنلاین ایجاد کنند. این نه تنها تعداد موارد انضباطی را کاهش می‌دهد، بلکه در بازبینی سیاست‌ها و قوانین سازمان‌ها کمک می‌کند و آن‌ها را با انتظارات اکثریت، هم‌راستا می‌سازد.

چهارمین درجه ارتباط از بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی مربوط به مؤلفه تخصص‌گرایی با چابکی سازمانی می‌باشد (ضریب استاندارد ۰/۳۷).

پنجمین درجه ارتباط از بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی مربوط به مؤلفه کارراهه شغلی با چابکی سازمانی می‌باشد (ضریب استاندارد ۰/۳۳). این نتیجه نیز با نتایج پژوهش غلامی و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان بررسی رابطه بین چابکی سازمانی بر فلات‌زدگی شغلی کارکنان تأمین اجتماعی شهر شیراز با این نتیجه که بین ابعاد سرعت، انعطاف‌پذیری، شایستگی و پاسخگویی و چابکی سازمانی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد مطابقت ندارد. لذا مدیران و سرپرستان سازمان‌ها می‌توانند با ایجاد کارراهه درست و شفاف به کارکنان بر میزان چابکی سازمانی آن‌ها بیافزایند.

ششمین درجه ارتباط از بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی مربوط به مؤلفه فرهنگ سازمانی با چابکی سازمانی می‌باشد (ضریب استاندارد ۰/۳۲). این نتیجه با پژوهش امینی و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و چابکی سازمان هم‌خوانی دارد. همچنین با پژوهش شبانی و همکاران (۱۳۹۳) با عنوان بررسی رابطه بین انواع فرهنگ سازمانی با چابکی سازمانی نیز هم‌خوانی دارد. یعنی بین فرهنگ سازمانی و ابعاد آن با چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین با پژوهش علیرضایی و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر قابلیت‌های چابکی سازمانی و هداوندی و همکاران (۱۳۹۶) با عنوان ارزیابی فرهنگ سازمانی و رابطه آن با چابکی سازمانی جمعیت هلال‌احمر در حوادث هم‌خوانی دارد. یعنی اینکه فرهنگ سازمانی می‌تواند چابکی سازمانی را پیش‌بینی نماید. در واقع می‌توان نتیجه گرفت، چابکی سازمانی خود باید به یکی از مفاهیم و ارزش‌های اصلی فرهنگ سازمانی تبدیل شود یعنی فرهنگی سازمانی که در آن چابکی، انعطاف‌پذیری و پاسخ‌گویی سریع و دقیق به تجهیزات و تحولات زمانه شاخص و ویژگی اصلی و برجسته آن محسوب می‌شود.

مسائل و موضوعات مربوط به بهسازی نیروی انسانی و فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها و اخلاقیات تنگاتنگ و متقابل عمیق و پایدار باهم دارند. فقدان آموزش و مهارت‌های مختلف کارکنان، ایستایی، ضعف و انفعال در فرهنگ سازمان را به دنبال خواهد داشت و همچنین عدم بهره‌گیری از زمینه فکری و نگرشی مناسب، علت اساسی و بنیادی مشکلات است. بنابراین میان

باورهای فرهنگی (اعتقادات، ارزش‌ها و اخلاقیات) و بهسازی نیروی انسانی رابطه‌ای مستقیم وجود دارد. یعنی جهت بهسازی نیروی انسانی فرهنگ سازمانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش، می‌بایست تقویت گردد. هرگونه برنامه‌ریزی آموزشی و پرورشی در سازمان‌ها، باید در بستر اعتقادی، فرهنگی و ارزشی آن پیاده شود تا موجب هماهنگی، هم‌افزایی و همگرایی بیشتر گشته و به تبع آن رشد، پویایی و تحول سازمانی و نیز پرورش و تربیت مشترک کارکنان در سه بعد دانش، نگرش و رفتار را به دنبال داشته باشد. همچنین تقویت فرهنگ سازمانی در ارتباط با بهسازی نیروی انسانی می‌تواند به نتایجی همچون: تعهد و وفاداری بیشتر کارکنان به سازمان، التزام به رعایت قوانین و مقررات، افزایش وجدان کاری، تقویت خلاقیت و نوآوری، تقویت و بهبود ارزش‌ها و اخلاقیات، اهتمام جدی بر عدالت سازمانی برخورد بر تبعیض و شعار قرار دادن خدمت به مشتریان، گردد.

دودر استادت^۱ (۲۰۱۰) مدلی را برای ارزیابی چابکی در سازمان‌های خدماتی مطرح کرده که یکی از توانمند سازهای چابکی در این مدل فرهنگ است. نتایج پژوهش حاضر بیانگر آن است که عامل فرهنگ یک عامل کلیدی برای کسب چابکی در بیمارستان‌ها و مراکز خدماتی محسوب می‌شود؛ یعنی این عامل، عاملی است که نقش محرک را دارد و با بهینه‌سازی آن می‌توان بهینه شدن عوامل دیگر را انتظار داشت؛ بنابراین، باید فرهنگ کارکنان شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش به صورتی باشد که اگر کارکنان آن به ابتکاراتی برای حل مسائل و پاسخ‌گویی به فرصت‌ها به‌طور مشارکتی دست می‌زنند، مدیران فضا را برای وقوع این ابتکارات فراهم و این ابتکارات را تشویق کنند تا فرهنگ مهارت‌گرایی، توانمندسازی منابع انسانی، تعهد به تغییر، چندصدایی، اعتماد، نوآوری و ابتکار در این سازمان نهادینه شود.

نهایتاً، هفتمین درجه ارتباط از بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی مربوط به مؤلفه ارزیابی عملکرد با چابکی سازمانی می‌باشد (ضریب استاندارد ۰/۲۱). این نتیجه با پژوهش عسگری رابری و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان بررسی ارزیابی عملکرد خدمات بانکی و رابطه آن با چابکی سازمانی در بانک پارسیان که نتیجه آن حاکی از ارتباط بین متغیر ارزیابی عملکرد خدمات بانکی با چابکی سازمانی می‌باشد، همخوانی دارد. همچنین این نتیجه با پژوهش جورکش و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: شرکت زمزم اصفهان) که نتیجه آن چابکی سازمانی و مؤلفه‌های آن (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت) بر عملکرد معلمان تأثیر معنادار دارد. نیز همخوانی دارد. نظارت مستمر، معیار محور و علمی بر عملکرد افراد در همه سطوح مبتنی بر الگوها و استانداردهای تعریف‌شده

یکی از علل پیشرفت در سازمان‌های بزرگ و موفق است. در این‌گونه سازمان‌ها از ارزیابی عملکرد برای شناسایی نیازهای آموزشی مشاغل و شاغلین، پاداش‌دهی و ایجاد انگیزه در افراد، تعیین بازده، کارایی و اثربخشی فعالیت‌ها و بهسازی منابع انسانی و ... استفاده می‌شود. ارزیابی عملکرد باید به‌دفعات یا حداقل با فواصل کوتاه (هر ۶ ماه یا هر سال یک بار) انجام شود. این ابزار مدیریتی کمک می‌کند تا عملکرد کارکنان را ارزیابی و متناسب با آن، حقوق و مزایا در نظر گرفت. به‌وسیله این روش مدیریتی می‌توان ظرفیت‌ها، مهارت‌ها و تخصص‌های عملی کارکنان را مشخص کرد، به نقاط ضعف آن‌ها پی‌برد و متناسب با هریک از آن‌ها برنامه‌های آموزشی مرتبط را تدوین و اجرا کرد. همچنین سیستم ارزیابی عملکرد در سازمان می‌بایست از اهداف راهبردی پشتیبانی نماید، متوازن باشد، تعداد شاخص‌های عملکرد محدود باشد و همچنین دسترسی به آن آسان و شامل شاخص‌های عملکرد جامع باشد.

بیشترین میزان ارتباط از بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی و عدالت سازمانی مربوط به مؤلفه نظام پاداش می‌باشد (ضریب معنی‌داری ۰/۸۲). یکی از انواع ابعاد عدالت، نوع توزیعی آن است که به عادلانه بودن پیامدها و نتایجی که کارکنان دریافت می‌کنند، اشاره دارد. این عدالت شامل ارزیابی فرد از میزان پاداش یا تنبیه دریافتی در مقایسه با داده‌های فرد است. در نتیجه چنانچه میزان تخصیص پاداش‌ها در سازمان عادلانه‌تر باشد، کارکنان عدالت سازمانی بالاتری درک می‌نمایند و این بیانگر وجود رابطه‌ی قوی بین این دو مؤلفه می‌باشد.

دومین میزان ارتباط در بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی با عدالت سازمانی مربوط به مؤلفه کارراهه شغلی می‌باشد (ضریب معنی‌داری ۰/۷۷). در واقع برای افزایش میزان عدالت سازمانی، می‌توان به کارکنان سازمان مسیر پیشرفت آن‌ها را نشان داد.

سومین میزان ارتباط در بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی با عدالت سازمانی مربوط به مؤلفه فرهنگ سازمانی می‌باشد (ضریب معنی‌داری ۰/۶۷). این نتیجه با پژوهش فرشاد بهارلویی یان چشمه و همکاران (۱۳۹۵) با موضوع بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی در آموزش و پرورش شهرستان چادگان با این نتیجه که بین فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و هرچه قدر کارکنان دارای ویژگی‌های مثبت شخصیتی باشد به همان میزان نیز به رعایت عدالت سازمانی پایبند خواهند بود، نیز همخوانی دارد.

چهارمین میزان ارتباط در بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی با عدالت سازمانی مربوط به مؤلفه آموزش می‌باشد (ضریب معنی‌داری ۰/۵۹). به مدیران تمام سطوح پیشنهاد می‌شود که

به‌منظور رشد و توسعه منابع انسانی در کنار برنامه‌های آموزشی، تلاش در جهت استقرار نظام سلامت سازمانی و عدالت سازمانی در سازمان خویش امر ضروری می‌باشد.

پنجمین میزان ارتباط در بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی با عدالت سازمانی مربوط به مؤلفه ارزیابی عملکرد می‌باشد (ضریب معنی‌داری ۰/۴۸). این نتیجه با پژوهش ناهید نادری و همکاران (۱۳۸۹) با موضوع بررسی رابطه عدالت سازمانی با مؤلفه‌های ارزیابی عملکرد کارکنان شرکت پالایش نفت اصفهان با این نتیجه که بین عدالت سازمانی و ارزیابی عملکرد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، نیز همخوانی دارد. تحقیقات نشان داده است که شناخت استانداردها و مکانیزم‌ها در ارزیابی عملکرد با عدالت سازمانی ارتباط نزدیکی دارد.

ششمین میزان ارتباط در بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی با عدالت سازمانی مربوط به مؤلفه تخصص‌گرایی می‌باشد (ضریب معنی‌داری ۰/۲۱).

هفتمین میزان ارتباط در بین مؤلفه‌های بهینه‌سازی نیروی انسانی با عدالت سازمانی مربوط به مؤلفه انضباط می‌باشد (ضریب معنی‌داری ۰/۳۳-). و در واقع رابطه‌ای معکوس دارد.

همچنین در بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی و ارتباط آن با چابکی سازمانی می‌توان گفت به ترتیب بیشترین ارتباط بین عدالت تعاملی و چابکی سازمانی (ضریب معنی‌داری ۰/۷۰)، عدالت توزیعی (ضریب معنی‌داری ۰/۶۵)، و نهایتاً عدالت مراوده‌ای (ضریب معنی‌داری ۰/۳۲)، با نسبت معکوس می‌باشد.

رودساز و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهش خود با عنوان تأثیر عدالت سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی بهروزی سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان بانک‌های دولتی و خصوصی شهرستان هشتگرد) به این نتیجه رسیدند که عدالت سازمانی تأثیر مهم و تعیین‌کننده‌ای بر چابکی سازمانی با نقش میانجی بهروزی سازمانی از نظر کارکنان دارد و ضرورت توجه به نقش عدالت سازمانی در بانک‌های دولتی و خصوصی شهرستان هشتگرد را بیش‌ازپیش نمایان می‌سازد. برای بررسی فرضیه‌های فرعی پژوهش از ضریب رگرسیون خطی ساده استفاده شده است.

نتایج به‌دست‌آمده از جدول چهار حاکی از آن است که همه فرضیه‌های فرعی پژوهش موردپذیرش و عدالت توزیعی، عدالت مراوده‌ای و عدالت رویه‌ای بر بهروزی سازمانی و چابکی سازمانی از نظر کارکنان تأثیر دارند. نتایج به‌دست‌آمده از آزمون فریدمن نشان داد که بین میانگین رتبه مؤلفه‌های مورد مطالعه تفاوت معنی‌داری وجود ندارد و بیشترین میزان تأثیر بر چابکی سازمانی با نقش میانجی بهروزی سازمانی از دیدگاه پاسخ‌دهندگان به ترتیب عدالت توزیعی،

عدالت رویه‌ای و در آخر عدالت مراوده‌ای می‌باشد. مدیران بهتر است به مسئله عدالت و اجرای آن در سازمان بیش‌ازپیش اهمیت دهند و زمینه را برای افزایش رعایت عدالت سازمانی در همه ابعاد به‌خصوص ابعاد توزیعی و رویه‌ای فراهم آورند. مدیران باید با تخصیص درست منابع، امکانات، امتیازات و پاداش‌ها به کارکنان باعث بهبود احساس عدالت توزیعی در کارکنان شوند. در رابطه با عدالت مراوده‌ای مدیران باید در ارتباط خود با کارکنان انصاف، ادب، احترام و صداقت را رعایت کنند، همچنین باید روش‌ها و سیاست‌هایی که به اعطای منابع، امکانات، امتیازات و پاداش‌ها اختصاص داده می‌شود به‌صورت عادلانه باشد (Rudsaz et al., 2017).

چنانچه در بالا شرح داده شد واقعیت این است که در جهان امروز آنچه بیش از همه دارای اهمیت است، نیروی انسانی است. به‌طوری‌که اقتصاددانان معتقدند آنچه درنهایت خصوصیت روند توسعه اقتصادی و اجتماعی یک کشور را تعیین می‌کند، منابع انسانی آن کشور است، نه سرمایه و یا منابع مادی دیگر. این منابع انسانی هستند که سرمایه‌ها را متراکم می‌سازند، از منابع طبیعی بهره‌برداری می‌کنند، سازمان‌های اجتماعی و اقتصادی و سیاسی را به وجود می‌آورند و توسعه ملی را پیش می‌برند. کشوری که نتواند مهارت‌ها و دانش مردمش را توسعه دهد و از آن در اقتصاد ملی به نحو مؤثری بهره‌برداری کند، قادر نیست هیچ‌چیز دیگری را توسعه بخشد. بنابراین چنانچه کارکنان آموزش مرتبط با شرح وظایف ببینند بهتر می‌توانند در ارتقاء سطح کارایی سهمیم باشند و سرپرستان و مدیران به نظارت زیاد در مورد زیردستان خود نیاز نخواهند داشت و درعین‌حال می‌توانند آن‌ها را برای احراز مشاغل بالاتر و پرمسئولیت آماده سازند، زیرا کارکنان در پرتو آموزش صحیح است که می‌توانند وظایف خود را به نحو مطلوب انجام دهند. لذا در جهت اهداف سازمانی شبکه بهداشت و درمان که همانا بسط خدمات سریع‌تر و باکیفیت‌تر با توجه به شرایط حساس آن است نیروی انسانی زنده، کارآمد و بادانش روز متناسب با نیازهای جامعه، ضروری و الزامی است. درنتیجه برای تحقق برنامه‌های خرد و کلان در کوتاه‌مدت، میان‌مدت و درازمدت بهره بردن از نیروی انسانی دانا و توانا با اولویت دانایی محوری راه‌گشا خواهد بود و در اینجا است که برخورداری نیروی انسانی از آموزش‌های مستمر و کاربردی در اثربخشی و بهره‌وری تام از امکانات و داشته‌ها میسر می‌شود. در این صورت است که علاوه بر سازمانی بالنده، جامعه‌ای با نیروی کاری توانا را شاهد خواهیم بود.

از این رو با توجه به نتایج پژوهش‌های پیشین و نیز نتایجی که در پژوهش حاضر حاصل شده، توجه هر چه بیشتر شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش به آموزش و بهسازی کارکنانش و فراهم کردن محیطی که کارکنان احساس تعهد و پایبندی بیشتری به سازمان و

ارائه خدمات مطلوب به ارباب‌رجوع را داشته باشند، می‌تواند زمینه را برای ایجاد عملکرد بهتر کارکنان و در نتیجه بهره‌وری بالاتر در سازمان فراهم نمود.

در برنامه‌های بهسازی منابع انسانی آموزش و پرورش به‌تمامی ابعاد بهسازی، به‌ویژه بهسازی حرفه‌ای، سازمانی و آموزشی توجه شده و صرفاً بهسازی اخلاقی، فردی و اجتماعی فرهنگی مورد لحاظ قرار نگیرد.

با توجه به اینکه برنامه‌های بهسازی منابع انسانی نیازمند توجه و حمایت مدیران ارشد می‌باشد، پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد شبکه بهداشت و درمان با شرکت در کارگاه آموزشی با اهمیت، اهداف و روش‌های بهسازی آشنا شوند و ضمن در اختیار قرار دادن امکانات و تجهیزات آموزشی و رفاهی برای اجرای برنامه‌های بهسازی منابع انسانی، در جریان مشکلات و موانع موجود قرار گیرند.

در راستای مشارکت منابع انسانی در برنامه‌های بهسازی، پیشنهاد می‌شود که فهرست متنوعی از این برنامه‌ها بر مبنای نیازسنجی انجام‌شده، تدوین شود و در اختیار افراد قرار گیرد تا این افراد با توجه به نیاز و علاقه‌مندی خود در این برنامه‌ها مشارکت فعال داشته باشند. با توجه به اهمیت نقش فرهنگ سازمانی در موفقیت برنامه‌های بهسازی پیشنهاد می‌شود که شبکه بهداشت و درمان از طریق آگاهی بخشی نسبت به نقش یادگیری در بهبود فعالیت‌ها به تقویت فرهنگ آموزش و یادگیری مادام‌العمر بپردازد.

تأیید رابطه بین بهسازی نیروی انسانی و چابکی سازمانی، این مسئله را تأکید می‌کند که سازمان‌های جست‌وجوگر چابکی باید با تغییرات ناگهانی، به‌سادگی از پا در نیایند و از عوامل ایجاد و ارتقای چابکی که عبارت‌اند از: آگاهی، انعطاف‌پذیری و بهره‌وری در سازمان است بهره‌برند. چنین سازمانی توأم با کاهش غیبت، تأخیر، ترک خدمت کارکنان و در نهایت نیروی انسانی وفادار همراه خواهد بود.

پیشنهادات

- طراحی و تبیین مدل توسعه حرفه‌ای کارکنان با و نوع قدرت مدیران با عدالت سازمانی در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان
- طراحی و تبیین مدل چابکی سازمانی بر آوای کارکنان و نقش میانجی کارراهه شغلی در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان
- ارتباط بهسازی کارکنان با بالندگی سازمانی و نقش میانجی عدالت توزیعی و شایستگی

کارکنان در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان

- رابطه مولفه‌های بهسازی نیروی انسانی با استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان
- نقش واسطه‌ای ابعاد چابکی سازمانی در ارتباط میان رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان
- بررسی و تبیین مدل رهبری اخلاقی و ابعاد آن و ارتباط آن با بهسازی نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی استان سیستان و بلوچستان

محدودیت‌ها

- با توجه به اینکه پرسشنامه ادراک از بهسازی نیروی انسانی را می‌سنجید، ممکن بود این ادراک کاملاً منطبق با واقعیت نباشد. این موضوع در پژوهش مذکور نیز مصداق دارد. یکی دیگر از محدودیت‌های ذاتی پرسشنامه در ارتباط با تعداد سؤالات پرسشنامه است. هرچه تعداد سؤالات یک پرسشنامه بیشتر باشد دقت ابزار بالا می‌رود ولی تمایل به پاسخ کمتر می‌شود و بالعکس هرچه تعداد سؤالات کمتر باشد دقت ابزار پایین‌تر می‌رود ولی تمایل به پاسخ بیشتر می‌شود.
- محدودیت عدم امکان استفاده از تمام جامعه آماری مشکلات هماهنگی با دستگاه‌های اجرایی جهت توزیع پرسشنامه.
- سنجش سطح کنونی چابکی و کمبودها بر اساس قابلیت‌ها و توانمند سازه‌های چابکی
- اندازه‌گیری عملکرد شبکه بهداشت و درمان در زمینه چابکی و ارائه بازخورد
- کم بودن پژوهش‌های انجام‌گرفته در ارتباط با موضوع پژوهش.
- به دلیل محدودیت‌های زمانی و مکانی تنها کارکنان شبکه بهداشت و درمان شهرستان خاش در نظر گرفته شد و شرایط بررسی موضوع در جامعه‌ای بزرگ‌تر فراهم نبود.
- به دلیل استفاده از پرسشنامه تنها داده‌های مقطعی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و سیر تغییرات در دیدگاه کارکنان در مورد متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش در نظر گرفته نشد.
- عدم همکاری کارکنان شبکه بهداشت و درمان با توجه به حجم کاری و ضیق وقت، علی‌الخصوص کارکنان بیمارستان منجر به طولانی شدن فرآیند انجام پژوهش شده است. به نحوی که جمع‌آوری پرسشنامه، طراحی مدل و پرسشنامه‌های آزمون مدل حدود یک ماه به طول کشید. از آنجایی که جامعه‌ی آماری این پژوهش فقط از شبکه بهداشت و درمان

شهرستان خاش انتخاب گردیده است، و از این رو قطعیتی درباره تعمیم‌پذیری آن برای جوامع بزرگ‌تر وجود ندارد، لذا پیشنهاد می‌شود همین تحقیق در جوامع بزرگ‌تر مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

1. Abili, Khodayar, Romiani, Younes, Sahraei Biranvand, Mehdi, (2015), The effect of knowledge sharing on organizational agility of educational and research employees with the role of intermediate organizational intelligence. *Journal of health management*, 6 (2), 65-55. (In Persian)
2. Aghaei, Milad, Aghaei, Reza, (2014), Presenting the Conceptual Model of Organizational Agility. *Quarterly Journal of Technological Growth*, 39 (12), 43-37. (In Persian)
3. Amini, M., Moradi, S., & Eftekhari, H. (2015). *A Study of the Relationship between Organizational Culture and Organizational Agility, First International Conference on Management, Economics, Accounting and Educational Sciences, Sari, Ayande Saz Research and Consulting Company*. (In Persian)
4. Andarkazlaki, M., Sarvghad, S., & Barzegar, Majid. (2014). The Relationship between the Dimensions of Organizational Justice with Job Burnout and Ambiguity / Conflict of Role in Employees. *Journal of Social Psychology*, 28 (6), 106-93. (In Persian)
5. Ansari, Manouchehr et al., (2014). Identification of factors and design of the conceptual model of human power empowerment in the Ministry of Communications and Information Technology. *Public Management Journal*, 7 (3) , 20-35. (In Persian)
6. Azizi Asl, Sh., Marzooqi, R., & Jahani, J.(2015). A Study of the Relationship between Psychological Empowerment of Human Resources and Organizational Agility in Shiraz University. *Leadership Research and Educational Management*, 4 (25), 127-107. (In Persian)
7. Bahrami, M., A, Kiani., M. M., Montazeralfaraj, R., Zadeh, H. F., Zadeh, M. M.(2016) the business world to explain the need to increase the flexibility and accountability of contemporary organizations. *Leadership Research and Educational Management*, 5(3) , 25-45.
8. Byars, L., I & Rue., L.W. (2016). *Human Resource Management: 9 th Edition*. New York: Mc GrawHill.
9. Danaeifard, Hassan, Latifi, Meysam, Naghi Pourfar, Valiullah, Meshbaki, Asghar, (2013), Reconstruction of Employee Discipline Concept. *Quranic Approach, Management Research in Iran*. 3(2) , 119-91. (In Persian)

10. Doz Y, Kosonen M. (2010): *Embedding Strategic Agility A Leadership Agenda for Accelerating Business Model Renewal*. *Long Range Planning*; 43 (6) , 370-382.
11. Dries, N., Vantilborgh, T & Pepermans, R. (2012). *The role of learning agility and career variety in the identification and development of high potential employees*. *Personnel Review*. 41(6), 340 –358.
12. Duderstadt, J. (2010). Disentangling leanness and agility: An empirical investigation. *Journal of Operations Management*. 24 (5), 440-457.
13. Fani, A A., Danaeifard, H., & Sholeh Zakiani. (2013) The Effect of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Justice: Explaining the Role of Healthy Organizational Personality. *Journal of Management Research in Iran*. 1 (3), 16-1. (In Persian)
14. Faraji Khayavi, F., Bahrami, F., Sharifi, S., & Mohammadi, M. (2015) The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior in Educational Hospitals, Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences Ahvaz. *Journal of Rafsanjan University of Medical Sciences*. 9 (6), 802-795. (In Persian)
15. Ghanbari S., & Hajjari N. (2013) Relationship between perceived organizational justice whit job satisfaction and organizational commitment among public secondary school's teachers in Hamadan. *Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling*.;5(16):9-27(Persian).
16. Ghasemi, R.(2015) *The Relationship between Social Justice and Human Resource Development, M.Sc. Thesis, University of Tehran*. (In Persian)
17. Hashemi, I., Baharlou, M., Montakhab Y., & Mohammad.(2015) The mediating role of job emotions in the relationship between organizational justice and organizational consequences. *Journal of Psychology*. 4 (6), 409-394. (In Persian)
18. Hassanzadeh S., Touraj, Nikro H., & Gorabi, A. (2015) Investigating and Explaining the Impact of Organizational Justice on Organizational Virtue. *Organizational Culture Management*. 4 (7), 1243-1223. (In Persian)
19. Hassanzadeh, R., Seyed Abbaszadeh., & Qalavandi, H.(2014) A Study of the Relationship between Knowledge Management and Human Resource Improvement from the Perspective of Urmia University Staff. *University Library and Information Research*. 4 (9), 621-605. (In Persian)
20. Jahanian, R., Ghodsi, S. (2014) The Relationship between Organizational Health and Justice with Professional Growth of Employees in Educational Organizations. *Quarterly Journal of New Approach in Educational Management*. 3 (4), 114-97. (In Persian)

21. Jalilvand, M. (2009) The Necessity and Role of Human Resource Improvement and Development Training. *University of Tehran Monthly*. 72 (5), 70-68. (In Persian)
22. Jazani, N., Soltani, Sh. (2016) A Study of the Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment in the Light of Organizational Trust. *Journal of Management Development and Transformation*. 25 (3), 36-27. (In Persian)
23. Jurkesh, N., Shokrchizadeh, A., & Sarjoui, S. (2016) Investigation of the effect of organizational agility on the performance of employees studied: Zamzam Isfahan Company. *2nd International Conference on Management and Economics in the 21st Century, Tehran*. 5 (8) 137-127. (In Persian)
24. Kargar, Gh. (2009) Optimizing Human Resources as a Strategy for Sustainable Development of the Organization. *Two Months of Human Development of Police*. 27 (8), 85-67. (In Persian)
25. Kazemi, M., Soltani Fasqandis, Gh. (2013) Determining the status of organizational agility in agricultural conversion and complementary industries with a fuzzy approach. *Journal of Economics and Agricultural Development*. 4 (6), 287-277. (In Persian)
26. Khosravi, A., Abtahi, H., Ahmadi, R., & Salimi, H (2012) Identification of agility of human resources by dolphin method in electronic industries. *Improving management*. 4 (8), 153-129. (In Persian)
27. Khosrozadeh, M., Hosseini, M A., Kashaninia, Z., & Sedghi Goy Aghaj, N. (2016) Solidarity of Organizational Justice and Job Satisfaction of Nurses in Shiraz Educational Hospitals. *Journal of Health Promotion Management*. 2 (7), 19-10. (In Persian)
28. Majidi, H., Moghari, F. (2014) In Nahj al-Balaghah, Workplace and Division of Labor, Alavi Research Letter. *Institute of Humanities and Cultural Studies*. 2 (3), 99-117. (In Persian)
29. Mclean, G. N (2011). Strategic HRD practices as Key Factors Organizational learning. *Journal of European Industrial Training*. 3(6) ,418-432.
30. Mohammadi, M., Mirzaei, M., Bahrami, M A., & Mohammadzadeh, M (2014), The Relationship between Organizational Justice and Organizational Commitment in Yazd Health Center Employees. *Health Management*. 2 (4), 45-32. (In Persian)
31. Mohammadi, M., Salimi, Gh., Sotoudehfar, S., & Savab, L. (2015) A Study of the Relationship between Organizational Flexibility and Organizational Justice in Academic Environment. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Management*. 4 (7), 79-55. (In Persian)

32. Mohebifar, R., Bakhshian, M., & Rafiei, S. (2016) Correlation of organizational reward and motivation with the performance of medical staff of educational hospitals of Qazvin University of Medical Sciences. *Journal of Health Promotion Management*. 1 (6), 14-8. (In Persian)
33. Moradi Sarvestani, A., & Zarei, R. (2017) Needs Assessment of In-Service Training Courses for Education Staff in District 4 of Shiraz, Scientific-Research. *Quarterly New Approach in Educational Management*. 1 (3), 296-283. (In Persian)
34. Naderi, N., Hoveida, R., Siadat, A., & Naderi, M R. (2010) The Relationship between Organizational Justice and Components of Performance Evaluation of Isfahan Oil Refining Company Employees. *Journal of New Educational Approaches*. 2 (7), 112-97. (In Persian)
35. Nikpour, A., & Selajgeh, S. (2012) Study of organizational agility in government organizations in Kerman. *Journal of Management*. 23 (1), 54-39. (In Persian)
36. Pan F, Nagi R. (2009) Robust supply chain design under uncertain demand in agile manufacturing. *Computers & Operations Research*: 1-9.
37. Poursoltani zararndi TF, Naderi M.(2013), The relationship between perceptions of organizational justice with job satisfaction and organizational commitment of personnel in Islamic Republic of Iran. *Physical Education Organization*. 3(5) , 139-57(Persian).
38. Rudsaz, H., & Sedighi, R.(2017) The effect of organizational justice on organizational agility with the mediating role of organizational well-being) studied: Employees of public and private banks in Hashtroud city. (*Cultural Management Quarterly*. 37 (3), 48-33. (In Persian)
39. Shabani, R., Hojjati, A., & Ebrahimi, M Z. (2014) Investigating the Relationship between Types of Organizational Culture and Organizational Agility in Kazerun Education Department, International Conference on Accounting and Management, Tehran, Mehr Ishraq Conference Institute. *Tehran University Conference Center* . (In Persian)
40. Shams Morkani, Gh., Safaei Movahed, S., & Fatemi Sefat, A.(2015) Pathology of human resource training and improvement activities based on the three-pronged model. *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development*. 7 (3), 100-71. (In Persian)
41. Sheikh Ismaili, S., & Hezbavi, S. (2016) Presenting the Model of Factors Affecting Career Orientations. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research, Imam Hossein University*. 10 (2), 78-58. (In Persian)
42. Shin, H., Lee, J.N., Kim, D., Rhim., H. (2015), Strategic agility of Korean small and medium enterprises and its influence on operational and firm

- performance. *International Journal of Production Economics*. 168 (3), 181-196.
43. Siadat SA, Rahsar M, Zare zad L. (2013) A study of the Relationship between Organizational Justice and Identity among Employees at University of Isfahan. *Higher Education Letter*. 6(21) , 89-101(Persian).
44. Sobhani, M S., Bagheri, E., Bahrami, M., & Taherpour Kalantari, H. (2011) Investigating the validity of the performance system of Iran's customs staff. *Organizational Culture Management*. 2 (6), 169-155. (In Persian)
45. Soltani, M R. (2011) A Study of How Organizational Culture Interacts with Systems of Education, Training and Human Resource Development. *Police Human Development*. 38 (2) , 136-145. (In Persian)
46. Tofighi M, Tirgari B, Fooladvandi M, Rasouli F, Jalali M.(2015) Relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behavior in critical and emergency nurses in south east of Iran. *Ethiopian Journal of Health Sciences*. 25(1) , 79-88(Persian).
47. Tofighi M, Tirgari B, Fooladvandi M, Rasouli F, Jalali M.(2015), Relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behavior in critical and emergency nurses in south east of Iran. *Ethiopian Journal of Health Sciences*. 25(1) , 79-88(Persian).
48. Vahedi, M., Bashir Banavayem, Y., & Rasouli, M.(2014) A Study of the Impact of Job Characteristics on Stagnation in the Career Progress of Human Capital. *Journal of Management Studies (Improvement and Transformation)*. 73 (3), 62-25. (In Persian)
49. Worely G, Lawler E.(2010), Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework. *Organizational Dynamics*. 39(2) , 194-204.

Investigating the relationship between human resource optimization and organizational agility and the mediating role of organizational justice¹

Zakaria Yarmohammadi¹, Masoud Purkiani*², Sanjar Selajegh³, Ayub Sheikhi⁴, Saeed Sayadi³

1. PhD in Public Administration (Human Resources), Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran
2. Department of Public Administration, Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran
3. Department of Management, Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran
4. Department of Statistics, Faculty of Mathematics and Computer, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran

Abstract

Objective: The present study aimed to investigate the relationship between human resource optimization and its relationship with organizational agility and the role of intermediary in organizational justice.

Design / Methodology / Approach: This research is applied in terms of purpose, and in terms of method and descriptive nature of survey type. The statistical population in this study is the managers, employees and supervisors of different units in different organizational levels in Khash health network. The total volume of the statistical population is 803 people. The statistical sample size was 259 using Cochran's formula. In this study, three questionnaires were used to collect data. Prior to causal analysis, the Kaiser, Meyer, and Alkin (KMO) criteria were used to verify the validity of the data and to check the accuracy of the sampling. In order to investigate the subject, a main hypothesis and seventeen sub-hypotheses were developed. IBM Amos 24 software has been used to prepare data (data entry) and draw some descriptive charts from the Microsoft Excel 2013 software and to analyze the data and statistical inferences.

Findings: The results showed a positive and significant relationship between human resource optimization components (organizational culture, employee training, performance appraisal, reward system, discipline, specialization and career guidance) and organizational agility in the health care network. There

Received: September. 23, 2018; Accepted: May. 18, 2019.

* Corresponding Author.

E-mail addresses: Z.Yarmohammadi@iauk.ac.ir; m.purkiani@iauk.ac.ir; s.salajegheh@iauk.ac.ir; sheikhy.a@uk.ac.ir; s.sayadi@iauk.ac.ir

is Khash city. Also, the optimization of human resources and organizational justice has a direct and significant relationship between the components (performance appraisal, reward system, specialization, career path and organizational culture) and there is an inverse relationship between the two components of discipline and education with organizational justice. Among the three components of organizational justice and their relationship with organizational agility, it was found that there is a direct relationship between distributive justice and interactive justice with organizational agility and there is an inverse relationship between interactive justice and organizational agility.

Limitations and Consequences: Due to the multiplicity of research variables and the specific complexities of the research, as well as the lack of sufficient resources for some components, in future research, these components should be addressed more and more clearly.

Practical Consequences: By increasing the amount of each component of employee optimization, it increased organizational agility and organizational justice.

Initiative or Value of the Article: In this study, the effect of human resource optimization on organizational agility and the role of organizational justice intermediary is examined. For the first time, organizational justice was used as an intermediary role between these two variables.

Keywords: Human Resource Optimization, Human Resource Optimization Components, Organizational Agility, Organizational Justice.

Paper Type: Research paper.