

Research Paper

Designing and Explaining the Model of Human Resource Agility in the Ports and Maritime Organization of the Islamic Republic of Iran

Hamidreza Dehghani¹, Alireza Rezghirostami^{* 2}

1. Management student, human resources major, Islamic Azad University, Rudehen, Iran
2. Department of Management, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran

ARTICLE INFO

PP: 349-358

Use your device to scan and
read the article online



Keywords: *Agile Human Resources, Drivers of Agile Human Resources, Agile Strategies of Human Resources, Consequences of Agile Human Resources*

Abstract

The present research aimed to design and elucidate the model of human resource agility within the Ports and Maritime Organization of the Islamic Republic of Iran. The research is categorized as developmental in terms of purpose and practical in terms of outcomes, and it encompasses both qualitative and quantitative methodologies. The qualitative segment of the study involved a statistical population comprising 15 subject matter experts and managers from the Ports and Maritime Organization, selected through non-probability, judgmental, and purposive sampling methods. Meanwhile, the quantitative portion encompassed all employees within the Iranian Ports and Maritime Organization, totaling 1404 individuals with master's and doctorate degrees. Utilizing Cochran's formula, a sample size of 302 individuals was determined through stratified random sampling. Data collection instruments for the qualitative phase comprised semi-structured interviews, while researcher-developed questionnaires were employed for the quantitative phase. The validity of the interviews was confirmed through retesting, and content validity for the quantitative questionnaire was established by experts. Qualitative data analysis involved thematic analysis, whereas structural equation modeling was utilized in the quantitative phase to validate the model. The research findings delineate the human resource agility model, encompassing drivers, operational components, strategies, and consequences. Additionally, quantitative analysis corroborates significant relationships between the model's indicators and components, with significance levels set at alpha 0.05. These outcomes hold potential utility in enhancing human resource agility and its consequences within the Iranian Ports and Maritime Organization while also serving as a foundation for future research endeavors.

Citation: Dehghani, H., Rezghirostami, A. R. (2024). **Designing a Place Branding Model for the Development of Sport and Recreational Tourism in Northern Iran.** *Geography(Regional Planning)*, 13 (Special Issue 1), 349-358.

DOI: 10.22034/jgeoq.2022.360081.3932

* **Corresponding author:** alirezarezghirostami, **Email:** dr.alirezarezghirostami@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

In the past, the prevailing belief was that agility was achieved through complex technology. However, recent research findings indicate that organizational agility relies more on agile employees than on technology. It is considered one of the most effective management strategies, enabling organizations to respond promptly and continuously to environmental opportunities and threats. Human resource agility plays a pivotal role in this regard. Therefore, organizations should focus on cultivating agile employees to achieve the desired outcomes effectively. Employee agility has become a significant concern for organizations, necessitating the identification of factors influencing agility. How organizations adapt to dynamic, unpredictable, and ever-changing environments has long been a focal point in both industry and academia. Recent circumstances, such as escalating international sanctions against Iran and rapid shifts in economic conditions, have intensified the need for agility in Iranian organizations, particularly in the governmental sector. Consequently, addressing the issue of human resource agility has become imperative for organizations striving to navigate these challenges and remain competitive in the current landscape.

Methodology

In implementing this research, a consolidated (mixed) approach incorporating both qualitative and quantitative methodologies was employed across two consecutive phases. Therefore, the outcome of the first phase (model development) signifies developmental research, as it resulted in the design and elucidation of the human resource agility model within the Ports and Maritime Organization of the Islamic Republic of Iran. Conversely, the second phase represents practical research, as it aimed to test the model and utilize the obtained results within the Ports and Maritime Organization of the Islamic Republic of Iran. Regarding the research purpose, the first phase (model design) adopts an exploratory approach, while the second phase (model testing) follows a

descriptive survey methodology, providing a detailed and accurate depiction of the current situation. In terms of data analysis, the first phase relies on qualitative research, whereas the second phase employs quantitative methods. The research approach combines inductive and comparative methodologies. Initially, induction and theorizing were utilized through the examination of theoretical foundations and expert opinions to construct the model. However, recognizing the limitation of generalizability, the researcher employed process analogical and theory-testing methods. Thus, deductive logic and theory-testing were employed by referencing the statistical population to test and validate the model.

Results and Discussion

The research questionnaires were distributed among the members of the sample in a period of approximately one month and after separating the incomplete questionnaires, finally 302 questionnaires were examined and analyzed. In this section, an attempt has been made to describe the demographic characteristics of the investigated sample in the form of statistical tables and graphs using the obtained data. 23.5% of sample members are women and 76.5% are men, which is the most common among men. 82.5% of educational degrees are master's degrees and 17.5% are doctorate degrees, which are mostly related to master's degrees. Table 5 shows the distribution of sample members according to their job experience. It is observed that 15.6% of the respondents have between 1 and 10 years of work experience, 60.3% between 11 and 20 years and 24.2% have more than 20 years of work experience, and the highest frequency is related to the 11 to 20 years group. According to the 4 and 5 graphs, the factor load of all questions is greater than 0.5 and the significant coefficients are greater than 1.96. Therefore, no indicator was removed from the model and all the identified indicators were confirmed. According to charts 5 and 6, the factor loading of all questions is greater than 0.5 and the significant coefficients are greater than 1.96. Therefore, no indicator was removed from the model and all the identified indicators were confirmed.

Conclusion

This research aims to design and elucidate the human resource agility model within the Ports and Maritime Organization of the Islamic Republic of Iran. The study commenced with an elucidation of the principal research problem, namely, the mental concern surrounding the lack of attention or occasional neglect towards factors influencing human resource agility. Additionally, the challenge lies in obtaining accurate components and indicators for measuring human resource agility, including drivers, strategies, and consequences, compounded by the absence of a comprehensive study and a suitable local model. The significance of this issue is underscored by the potential negative

consequences, such as managerial and stakeholder dissatisfaction within the Ports and Maritime Organization of the Islamic Republic of Iran. Furthermore, the lack of attention to this matter at the executive level has resulted in missed opportunities. Consequently, the absence of a human resource agility model to enhance the role and position of human resources within organizational processes presents a significant concern and challenge, serving as the primary motivation for this research. To address these issues, the researcher employed a mixed research method (qualitative and quantitative) while gathering theoretical foundations and relevant background information and began compiling the model.

References

1. Abili, K., Romyani, Y., & Sahraeian Piranvand, M. (2015). The impact of knowledge sharing on organizational agility of educational and research staff with the mediating role of organizational intelligence: Case of Tehran University of Medical Sciences, Health Management and Health Economics [In Persian].
2. Abu-Nahel, Z. O., Alagha, W. H., Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & El Talla, S. A. (2020). Human resource flexibility and its relationship to improving the quality of services.
3. Agha Hosseini Ashkavandi, M., Doolatabadi, H., & Neilypoor Tabatabaei, S. A. (2017). The impact of human resource agility on crisis management. *Crisis Management Quarterly*, 10, 41-59 [In Persian].
4. Aghayi, R., & Mohammadi, H. (2015). Identification and ranking of key indicators affecting agile maintenance and repair using fuzzy Delphi and fuzzy DEMATEL approaches. *Industrial Management Journal*, 7(3), 631-672 [In Persian].
5. Ahang, F., Ghaffari, H., Mahdi, M., & Mohammadi Pour, S. (2020). Exploring key drivers influencing the development of human resource agility in military organizations. *Defense Future Studies*, 5(18), 63-86 [In Persian].
6. Ahmadi Baladehi, S. M., & Khakzadian, S. M. (2020). Investigating the relationship between transformational leadership and human resource agility in the command of police force in Mazandaran province. *Police Organizational Development Journal*, 17(73), 31-48 [In Persian].
7. Alavi, S., Abd. Wahab, D., Muhamad, N., & Arbab Shirani, B. (2014). Organic structure and organisational learning as the main antecedents of workforce agility. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6273-6295.
8. Al-Nawasrah, M. (2021). The impact of human resource management practices on person-job fit: the mediating role of human resources agility at Jordanian airlines companies. *Global Journal of Economics and Business*, 11(1), 113-131.
9. Azuara, A. (2015). A Human Resource Perspective on the development of workforce agility in partial fulfillment of the requirements for the degree master of science in organization development. proquest LLC. united state, A research project presented to the faculty of Geogel. Graziado, school of business and management. p30.
10. Bahramian, L., Vadadi, A., & Gholamzadeh, D. (2022). Providing a model of human resource agility in government organizations (case study: Agricultural Jihad). *Supervision and Inspection Quarterly*, 2(59), 23-1 [In Persian].
11. Cai, Z., Huang, Q., Liu, H., & Wang, X. (2018). Improving the agility of employees

- through enterprise social media: The mediating role of psychological conditions. *International Journal of Information Management*, 38(1), 52-63.
12. Cecile I., Hermit and Marcus Bowles., Peter Tatham & Ben Brooks (2015), AN integrated approach to agility in humanitarian logistics, *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, vol5, No 2.
 13. Doeze Jager van Vliet, S. B., Born, M. P., & van der Molen, H. T. (2019). Using a portfolio based process to develop agility among employees. *Human Resource Development Quarterly*, 30(1), 39-60.
 14. Doz, Y. (2020). Fostering strategic agility: How individual executives and human resource practices contribute. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100693.
 15. Dries, N., Vantilborgh, T & Pepermans, R (2022). The role of learning agility and career variety in the identification and development of high potential employees, *Personnel Review*, 41 3, 340 –358.
 16. Harvey, C. M., Koubek, R., Chin, L. (1999). Toward a model of workforce agility. *International journal of agile manufacturing*, 2(2), 203-218.
 17. Holsapple, C. W., & Li, X. (2008). *Understanding organizational agility: a work-design perspective*. KENTUCKY UNIV LEXINGTON SCHOOL OF MANAGEMENT.
 18. Hopp, W. J., & OYEN, M. P. (2004). Agile workforce evaluation: a framework for cross-training and coordination. *Iie Transactions*, 36(10), 919-940.
 19. Khaki Vatan, N., Abbassian, H., Noh Ibrahim, A. R., & Arasteh, H. R. (2021). Investigating the status of human resource agility in education. *School Management*, 9(1), 97-71 [In Persian].
 20. Khosravi, A., Abtahi, S. H., Ahmadi, R., & Salimi, H. (2012). Identification of empowering factors of human resource agility in electronics industries using Delphi method. *Management Improvement Journal*, 6(4), 129-153 [In Persian].
 21. Rastegar, A. A., Dehghan, E., & Baqeri Ghare Bolagh, H. (2020). Designing and explaining the model of human resource agility in project-based organizations. *Executive Management Research Quarterly*, 12(24), 320-295 [In Persian].
 22. Salimi, M., Zareei Matin, H., Vazin, M., & Jandaghi, G. (2013). Investigating the status of factors affecting agility in the Islamic Republic of Iran Broadcasting Organization. *Organizational Culture Management*, 11(2), 115-132 [In Persian].
 23. Sohrabi, R., Jafari Sarsht, D., & Meydandar Basmanji, F. (2017). Providing a talent management framework with a human resource agility approach. *Human Resource Management Research Quarterly of Imam Hossein University*, 9(2), 1-20 [In Persian].
 24. Soltani, I. (2014). The role of information technology in human resource development. *Tadbir Journal*, 138, Tehran: Industrial Management Organization Publications [In Persian].
 25. Solukdar, A., & Goodarzi, B. (2019). The relationship between human resource agility and job performance in Tehran Emergency Center. *Nurse and Physician in Combat*, 7(22), 33-27 [In Persian].
 26. Tash, M., Saadi, A., Ghaffari, H., Puranjanar, G., & Ahang, F. (2021). Investigating the mediating role of knowledge absorption capacity in the effect of innovation culture on human resource agility. *Information Management Sciences*, 7(4), 149-172 [In Persian].
 27. Tavakoli Moghadam, F., Seyyed Naghavi, M. A., Islambolchi, A., & Rabii Mandjin, M. R. (2020). Human resource agility model: An analysis of after-sales service companies in Iran's automotive industry. *Business Management Quarterly*, 44, 65-48 [In Persian].
 28. Ulrich, D., & Brockbank, W. (2015). *Human Resource Value Creation Design*. (Debiri & Gharaiepour, Trans.). Ahjar Publications.
 29. Zahedi, S., Khosravi, A., Yarahmadzahi, M. H., & Ahmadi, R. (2018). Investigating the dimensions and indicators of human resource agility capabilities. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 1(4), 8-31 [In Persian].

مقاله پژوهشی

طراحی و تبیین مدل چابک سازی منابع انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران

حمیدرضا دهقانی: دانشجوی مدیریت، گرایش منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی، ایران

علیرضا رزقی رستمی*: گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>شماره صفحات: ۳۵۸-۳۴۹</p> <p>از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید</p> 	<p>پژوهش حاضر با هدف طراحی و تبیین مدل چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران انجام شده است. نوع پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای و از لحاظ نتیجه، کاربردی است و از لحاظ نوع داده‌ها کیفی و کمی است. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی شامل ۱۵ نفر از خبرگان علمی و صاحب نظران حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیران سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران بود که با روش نمونه‌گیری غیر-احتمالی قضاوتی و هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی شامل کلیه کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی ایران با مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و دکتری به تعداد ۱۴۰۴ نفر بودند که با توجه به فرمول کوکران، حجم نمونه ۳۰۲ نفر تعیین شد و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزارهای گردآوری داده‌ها در بخش کیفی شامل مصاحبه نیمه‌ساختار یافته و در بخش کمی نیز پرسشنامه محقق ساخته بود. روایی مصاحبه‌ها از طریق بازآزمون تایید شد و روایی محتوایی پرسشنامه بخش کمی نیز توسط خبرگان تایید شد. روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی شامل تحلیل مضمون (تم) و در بخش کمی نیز مدل‌سازی معادلات ساختاری، جهت اعتبارسنجی مدل بود. یافته‌های پژوهش حاکی از شناسایی مدل چابک‌سازی منابع انسانی در قالب محرک‌های چابک‌سازی منابع انسانی، اجزای عملیاتی چابک‌سازی منابع انسانی، استراتژی‌های چابک‌سازی منابع انسانی و پیامدهای آن است. نتایج تحلیل‌های کمی نیز موید معنی‌داری ارتباط بین شاخص‌ها و مولفه‌های مدل می‌باشد که این روابط در سطح آلفای ۰.۰۵ معنی‌دار است. نتایج این تحقیق می‌تواند برای بهبود چابک‌سازی منابع انسانی و پیامدهای آن در سازمان بنادر و دریانوردی ایران مفید بوده و زمینه مناسبی برای تحقیقات دیگر فراهم نماید.</p>

استناد: دهقانی، حمیدرضا و زرقی‌رستمی، علیرضا (۱۴۰۲). طراحی و تبیین مدل چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، دوره ۱۳ (ویژه‌نامه ۱)، ۳۴۹-۳۵۸.

DOI: 10.22034/jgeoq.2022.360081.3932

مقدمه

در هزاره سوم که به عصر اطلاعات معروف است، تولید انبوه و رفتار سازمانی بوروکراتیک کارایی خود را از دست داده است. دلیل این امر نیازها و خواسته‌های مختلف نیروی کار و مشتریان است که شرکت‌ها و سازمان‌ها به کارکنان مستعد، چابک و انعطاف‌پذیر نیاز دارند تا بتوانند رضایت خود را جلب کرده و مزیت رقابتی کسب کنند (تاش و همکاران، ۱۴۰۰). در بازار رقابتی امروز و شرایط متغیر کسب و کار، سازمان‌های موفق باید خود را با شرایط متلاطم و متغیر محیط کسب و کار وفق دهند تا رقابت‌پذیری خود را حفظ کنند. چابکی یک جزء و عنصر ضروری برای بهبود رقابت است (Daz, 2020). چابکی ظرفیت و توانایی سازمان را برای عرضه محصولات و خدمات جدید و باکیفیت افزایش می‌دهد و منجر به بهبود کارایی و اثربخشی سازمان می‌شود. این اصطلاح برای توصیف ظرفیت تولید مدرن و ناب در دهه ۹۰ استفاده شد. هر سازمانی برای دستیابی به اهداف و توسعه و پیشرفت خود به چابکی به ویژه چابکی نیروی انسانی نیاز دارد که باید برای آن برنامه‌ریزی کند (سالمین و همکاران، ۲۰۲۲). اهمیت چابکی نیروی انسانی در سازمان‌های خدماتی و تولیدی ایجاب می‌کند که این مقوله در رأس مأموریت‌های سازمان قرار گیرد (علی و همکاران، ۱۴۰۰).

این یک میدان رقابتی است که در یک سازمان به روشی خاص عمل می‌کند (فکری، ۱۳۹۶). شرکت‌های چابک به شدت با تغییرات مواجه می‌شوند. برای رقابت چابک، تغییر و عدم اطمینان منبع بازایی فرصت از روش‌های موفق دائمی است. بنابراین چابکی برای رویارویی با تغییرات بی‌سابقه متکی به ابتکار، مهارت، دانش منابع انسانی و دسترسی افراد به اطلاعات است (شهبائی، ۱۳۹۲). سازمانی چابک که با تغییرات محیطی دائمی مواجه است، بنابراین انعطاف‌پذیری نیروی انسانی نقش مهمی در آن دارد. در این راستا، اقداماتی مانند تمرکز بر فعالیت‌های گروهی و فرهنگ مشارکت، تفویض اختیار به کارکنان، تکیه بر آموزش به عنوان ابزاری مهم برای تقویت مهارت‌های کارکنان ضروری است (درازی، ۲۰۲۲). در گذشته اعتقاد بر این بود که چابکی از طریق فناوری پیچیده به دست می‌آید، اما یافته‌های تحقیقات اخیر نشان می‌دهد که چابکی سازمانی بیش از آنکه به فناوری وابسته باشد به کارکنان چابک وابسته است و یکی از بهترین استراتژی‌های مدیریتی است که به سازمان امکان پاسخگویی به آن را می‌دهد. به طور مؤثر و مستمر در برابر فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی، چابکی منابع انسانی است. بنابراین سازمان‌ها در مسیر دستیابی به چابکی باید کارکنان چابک را پرورش دهند تا بتوانند با استفاده از آن‌ها به نتایج مورد انتظار دست یابند (بانگ و گان، ۲۰۲۰). بنابراین چابکی کارکنان یکی از دغدغه‌های مهم سازمان‌ها است و شناسایی عوامل مؤثر بر چابکی ضروری است (شمسی گوشکی و همکاران، ۲۰۱۹).

این موضوع که چگونه سازمان‌ها می‌توانند با یک محیط پویا، غیرقابل پیش‌بینی و دائماً در حال تغییر تعامل داشته باشند، همواره یکی از موضوعات مهم صنعت و دانشگاه در دهه‌های اخیر بوده است. در این صورت پاسخگویی به نیازهای محیطی و واکنش سریع سازمان در مقابل محیط، مشکل بسیاری از سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های ایرانی است. شرایطی مانند افزایش تحریم‌های مجامع بین‌المللی علیه ایران و سازمان‌های دولتی و تغییرات سریع شرایط اقتصادی، موضوعاتی است که در شرایط کنونی، به سمت چابکی در سازمان‌های ایرانی به‌ویژه در سازمان‌های دولتی پیش می‌رود که موضوعی اساسی را مطرح کرده است. در این میان برای حرکت به سمت چابکی توجه به موضوع چابکی نیروی انسانی امری اجتناب‌ناپذیر است (سهرابی و همکاران، ۱۳۹۵؛ وطن و همکاران، ۱۴۰۰).

روشنی پژوهش

در اجرای این تحقیق از دو رویکرد کیفی و کمی و در دو بخش پی در پی به صورت تلفیقی (آمیخته) استفاده شد. لذا از حیث نتیجه در بخش اول (ساختن مدل)، یک تحقیق توسعه‌ای است؛ چرا که به طراحی و تبیین مدل چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران منجر شده و در بخش دوم یک تحقیق کاربردی است؛ چرا که با هدف آزمون مدل و استفاده از نتایج به دست آمده برای بکارگیری و بهره‌گیری در سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران انجام شده است.

نوع تحقیق از حیث هدف، در بخش اول (طراحی مدل) یک تحقیق اکتشافی و در بخش دوم (آزمون مدل) یک تحقیق توصیفی پیمایشی است؛ چرا که توصیفی مشروح و بسیار دقیق از وضعیت کنونی ارائه داده است. از نظر نوع داده، در بخش اول، از نوع تحقیقات کیفی و در بخش دوم یک تحقیق کمی است.

رویکرد پژوهش ترکیبی از رویکردهای استقرایی و قیاسی است. به این صورت که ابتدا از استقرا و نظریه پردازی از طریق بررسی مبانی نظری و اخذ نظرات خبرگان جهت ساخت مدل بهره گرفته شد، اما از آنجا که محدودیت اصلی پژوهش از نوع استقرا تعمیم پذیری آنهاست، پژوهشگر تلاش نموده تا از فرایند قیاسی و نظریه آزمایی نیز بهره گرفته شود؛ لذا از منطق قیاسی و نظریه آزمایی از طریق مراجعه به جامعه آماری جهت آزمون مدل و اعتباریابی آن، بهره گرفته شد.

مشارکت کنندگان در تحقیق

در این تحقیق به منظور جمع آوری داده‌های مربوط به روش تحلیل تم، از اساتید دانشگاهی و مدیران اجرایی سازمان بنادر و دریانوردی ایران مصاحبه به عمل آمد. نوع نمونه‌گیری با روش هدفمند بوده و مصاحبه‌ها تا رسیدن به مرحله اشباع نظری ادامه یافت. اعضای نمونه آماری تحقیق را ۷ نفر از اساتید دانشگاهی و ۸ نفر از مدیران اجرایی سازمان بنادر و دریانوردی ایران تشکیل می‌دهند. اعضای نمونه آماری براساس دانش و تخصص در زمینه موضوع تحقیق و همچنین دسترسی و علاقه به مشارکت در تحقیق انتخاب شدند. به هریک از مشارکت کنندگان کدی اختصاص یافته است که در جدول ۱ قابل مشاهده است.

جدول ۱- مشارکت کنندگان در تحقیق و کدهای مربوط به آنها

ردیف	نوع خبره	کد تخصیص یافته
۱	دانشگاهی	A1
۲	دانشگاهی	A2
۳	دانشگاهی	A3
۴	دانشگاهی	A4
۵	دانشگاهی	A5
۶	دانشگاهی	A6
۷	دانشگاهی	A7
۸	اجرایی	E1
۹	اجرایی	E2
۱۰	اجرایی	E3
۱۱	اجرایی	E4
۱۲	اجرایی	E5
۱۳	اجرایی	E6
۱۴	اجرایی	E7
۱۵	اجرایی	E8

مراحل انجام شده تحلیل تم

در این پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی که از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته حاصل شد و همچنین به منظور طراحی مدل تحقیق، از روش تحلیل مضمون (تم) استفاده گردید. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌ها) موجود درون داده‌ها است. این روش در خود، داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند، اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را تفسیر کند (براون و کلارک، ۲۰۰۶).

در گام اول محقق به بررسی مصاحبه‌های انجام گرفته پرداخت. محتوای مصاحبه‌ها توسط محقق دوبار گوش داده شد تا نکته‌ای از قلم نیفتد. پس از یادداشت برداری از محتوای مصاحبه‌ها، محقق به بررسی و بازخوانی چندباره یادداشت‌ها پرداخت و

محتوای آن‌ها را به طور دقیق بررسی کرد. در مرحله بعد، پس از بررسی دقیق محتوای مصاحبه‌ها، محقق به شناسایی کدهای اولیه پرداخت. کدها یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد. داده‌های کدگذاری شده از واحدهای تحلیل (تم‌ها) متفاوت هستند (براون و کلارک، ۲۰۰۶). روش کار به این شکل بود که محقق برای محتوای بیان شده توسط مصاحبه‌شوندگان که به موضوع خاصی اشاره داشت، یک کد استخراج کرد.

در مرحله بعد، جست و جوی تم‌ها انجام شد و کدهایی که از مرحله قبل استخراج شده بود و از نظر محتوایی با هم اشتراک داشتند، توسط محقق ادغام شده و تم‌ها را شکل دادند. سپس، محقق به بررسی مجدد تم‌ها پرداخت و نتایج کدگذاری را با نتایج شناسایی تم‌ها انطباق داد. همچنین، نقشه تم‌ها بررسی گردید که نشان داد ساختاری قابل قبول دارد. پس از نهایی شدن نقشه تم‌ها و دسته‌بندی انجام شده، محقق نسبت به نام‌گذاری تم‌ها اقدام کرد. در ادامه، نتایج تحلیل تم ارائه شده است.

تحلیل تم متغیر چابکی منابع انسانی

پس از اینکه مصاحبه‌های تحقیق انجام گرفت، محتوای آن‌ها چندین بار مورد بررسی قرار گرفت و کلیه موارد بیان شده توسط مشارکت‌کنندگان، شناسایی شدند. متن مصاحبه‌های انجام گرفته و همچنین کد (تم) اختصاص یافته به آن‌ها در جدول ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲- کدهای مربوط به ابعاد و مؤلفه‌های چابکی منابع انسانی

ردیف	متن مصاحبه	کد
۱	کارکنان چابک نسبت به تغییرات محیط سازمان حساس بوده و علاقه‌مند به رصد آن هستند.	توجه به تغییرات محیط سازمان
۲	افراد چابک از طریق رصد محیط پیرامون سازمانی خودشان را آماده می‌سازند.	رصد و پایش محیطی
۳	بعضی وقت‌ها اظهارنظرهای کارکنان در نتیجه اطلاعاتی خوبی است که به واسطه علاقه‌مندی‌شان از تغییرات محیط سازمان و خواسته‌های مشتریان کسب نموده‌اند.	واکنش به تغییرات محیطی و خواسته‌های مشتریان
۴	اگر جو اعتماد بین مشتریان و کارکنان سازمان باشد و هر کدام دیگری را قبول داشته باشند مشتریان می‌توانند خواسته‌ها و انتظاراتشان را منتقل نمایند.	توجه به انتظارات مشتریان
۵	اعتماد بین سازمان و مشتری باعث می‌شود مشتری بتواند به سازمان اعتماد کند و در صورتی که سازمان منابع انسانی چابک داشته باشد، به خواسته‌های مشتری پاسخ خواهند داد.	واکنش به مشتری
۶	خیلی وقت‌ها دانش کارکنان نسبت به مدیران و سرپرستان بیشتر است. قطعاً در این شرایط کارکنان باید تشویق به ارائه ایده‌ها و نظرات خود شوند.	ارائه نظرات و ایده‌های جدید
۷	اگر در مقابل نظراتی که مخالف منافع مدیران است، مقاومت نشود و سازمان از افراد نوآور حمایت کند از طریق ارائه نظرات جدید توسط منابع انسانی چابک، سازمان هوشمندتر خواهد شد.	ارائه نظرات و ایده‌های جدید
۸	اگر کارکنان هوشمند با بیان نظرات باعث سوژه نشوند و آدم بده نشوند به ارائه نظرات جدید تشویق می‌گردند.	ارائه نظرات جدید
۹	این کارکنان همواره حس می‌کنند که از مهارت‌ها و توانایی لازم برای انجام بهتر وظایف شغلی خود برخوردارند و به دنبال فرصتی برای بکارگیری آن‌ها در سازمان هستند.	احساس مهارت‌ها و توانایی
۱۰	"خواهی نشوی رسوا، هم‌رنگ جماعت شو" در سازمان‌های دولتی نهادینه شده است. اما کارکنان چابک به دلیل اینکه احساس برخورداری از قابلیت‌های مورد نیاز برای انجام بهینه شغل دارند هم‌رنگ بقیه نیستند.	برخورداری از قابلیت‌های مورد نیاز شغل
۱۱	کارکنان چابک به خاطر پذیرش مسئولیت‌های متنوع و مهم در کار دارای آزادی عمل در کارشان هستند.	حس آزادی عمل در کار
۱۲	کارکنان چابک ترجیح می‌دهد سرش در لاک خودش نباشد و تا جایی که امکان دارد در کارهای گروهی سازمان مشارکت داشته باشد.	مشارکت در فعالیت‌های گروهی
۱۳	این افراد از مراسم‌ها و گردهمایی‌های سازمانی خیلی استقبال می‌کنند و مشارکت‌ها سطحی و در حد رفع تکلیف است.	مشارکت در مناسبت‌ها و گردهمایی‌ها
۱۴	زمانی که از این افراد نظرخواهی می‌شود، ترجیح می‌دهند علاوه بر توجه به نظرات مدیران و سرپرستان، نظر خود را هم در تصمیمات سازمانی بیان کنند.	مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و نظرخواهی‌ها
۱۵	این افراد به نظرات و خواسته‌های مدیران و همکاران بی توجه شوند.	توجه به دغدغه‌ها و مسائل مدنظر کارکنان و مدیران

بحث و یافته‌های تحقیق

ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

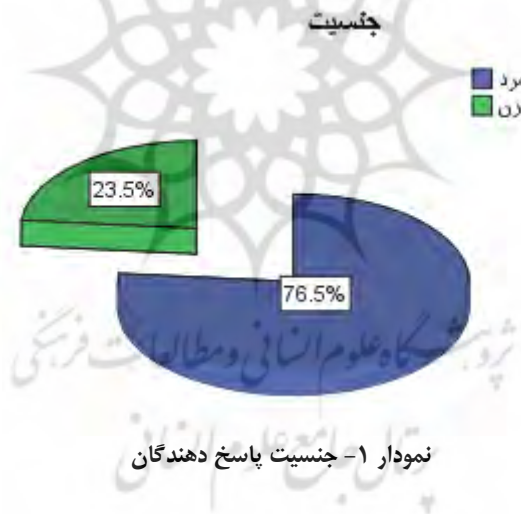
پرسشنامه‌های تحقیق در یک بازه زمانی تقریباً یک ماهه بین اعضای نمونه توزیع و پس از جدا نمودن پرسشنامه‌های ناقص در نهایت تعداد ۳۰۲ پرسشنامه مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. در این بخش سعی شده است تا با استفاده از داده‌های به دست آمده، ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی، در قالب جداول و نمودارهای آماری توصیف گردد.

جنسیت

جدول ۳ توزیع اعضای نمونه مورد مطالعه را بر حسب جنسیت نشان می‌دهد. ملاحظه می‌گردد که ۲۳/۵ درصد اعضای نمونه را زنان و ۷۶/۵ درصد را مردان تشکیل می‌دهند. که بیشترین فراوانی مربوط به مردان می‌باشد.

جدول ۳- جنسیت پاسخ دهندگان

متغیر	درصد فراوانی	
	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۲۳۱
	زن	۷۱
جمع	۳۰۲	۱۰۰

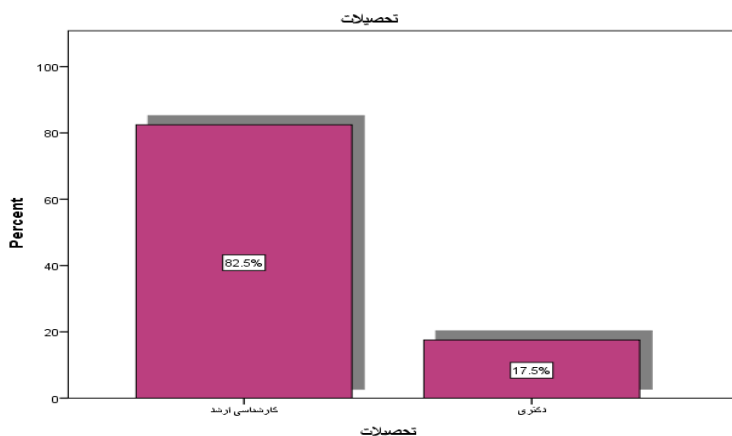


تحصیلات

جدول ۴ توزیع تحصیلی اعضای نمونه را نشان می‌دهد. ملاحظه می‌گردد که مدرک تحصیلی ۸۲/۵ درصد کارشناسی‌ارشد و ۱۷/۵ درصد دکتری می‌باشند که بیشترین فراوانی مربوط به کارشناسی‌ارشد می‌باشد.

جدول ۴- تحصیلات پاسخ دهندگان

متغیر	درصد فراوانی	
	فراوانی	درصد فراوانی
تحصیلات	فوق لیسانس	۲۴۹
	دکتری	۵۳
جمع	۳۰۲	۱۰۰



نمودار ۲- تحصیلات پاسخ دهندگان

سابقه شغلی

جدول ۵، توزیع اعضای نمونه را بر حسب سابقه شغلی را نشان می دهد. ملاحظه می گردد که ۱۵/۶ درصد از پاسخ دهندگان بین ۱۰ تا ۱۱ سال سابقه شغلی دارند، ۶۰/۳ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۴/۲ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه شغلی دارند که بیشترین فراوانی مربوط به گروه ۱۱ تا ۲۰ سال می باشد.

جدول ۵- سابقه شغلی پاسخ دهندگان

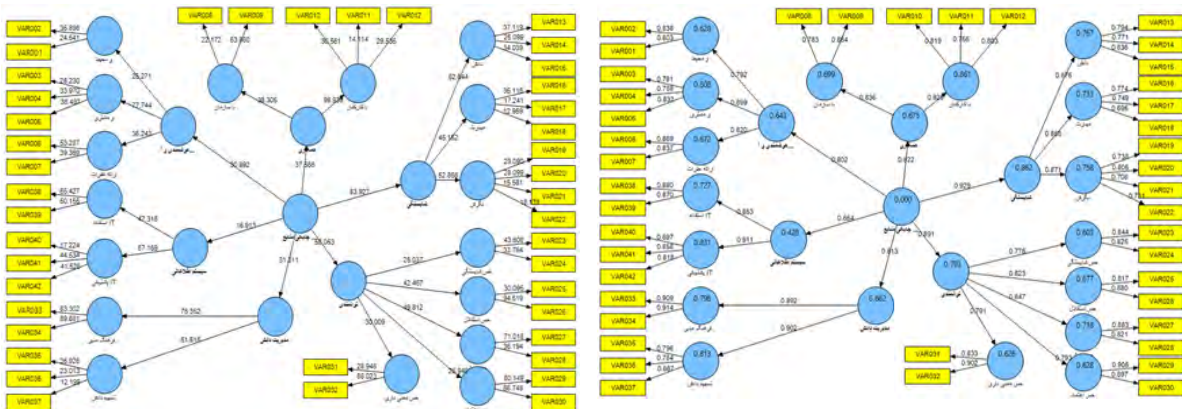
متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
سابقه شغلی	۱ تا ۱۰ سال	۴۷
	۱۱ تا ۲۰ سال	۱۸۳
	بیش از ۲۰ سال	۷۳
جمع	۳۰۲	۱۰۰



نمودار ۳- سابقه شغلی پاسخ دهندگان

نتایج تحلیل عاملی چابکی منابع انسانی

نمودارهای ۴ و ۵ مدل اندازه گیری چابکی منابع انسانی را در حالت تخمین استاندارد و ضرایب معناداری نشان می دهد.

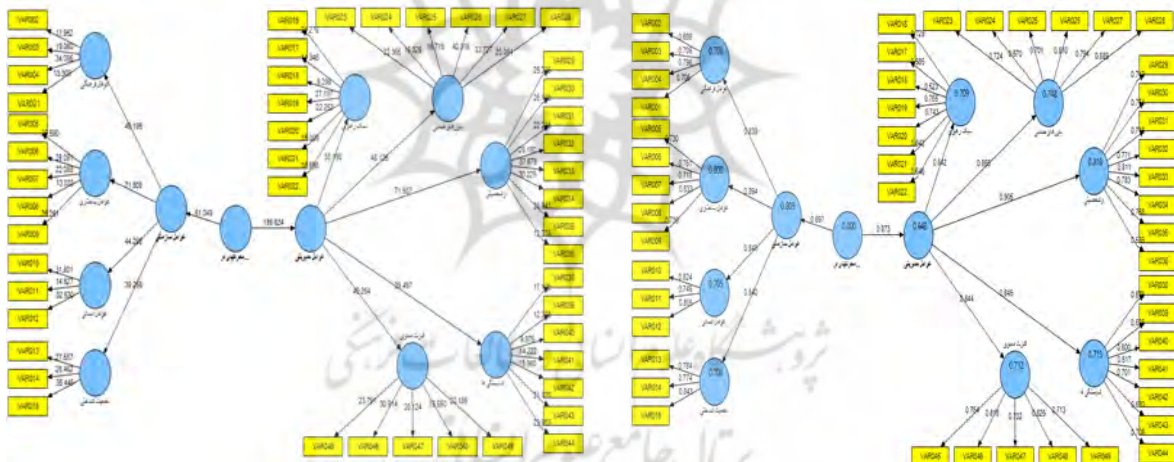


نمودار ۴- خروجی نرم افزار درباره ضرایب تخمین استاندارد مدل اندازه گیری چابکی منابع انسانی
 نمودار ۵- خروجی نرم افزار درباره ضرایب معناداری مدل اندازه-گیری چابکی منابع انسانی

با توجه به نمودارهای ۴ و ۵ بار عاملی همه سوالات بیشتر از ۰/۵ هست و ضرایب معناداری نیز از ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین هیچ شاخصی از مدل حذف نشد و همه شاخص‌های شناسایی شده مورد تایید قرار گرفتند.

نتایج تحلیل عاملی محرک‌های درون سازمانی

نمودارهای ۶ و ۷ مدل اندازه‌گیری محرک‌های درون سازمانی چابکی منابع انسانی را در حالت تخمین استاندارد و ضرایب معناداری نشان می‌دهد.



نمودار ۶- خروجی نرم افزار درباره ضرایب تخمین استاندارد محرک‌های درون سازمانی چابکی منابع انسانی
 نمودار ۷- خروجی نرم افزار درباره ضرایب معناداری مدل اندازه گیری محرک‌های درون سازمانی چابکی منابع انسانی

با توجه به نمودارهای ۵ و ۶، بار عاملی همه سوالات بیشتر از ۰/۵ هست و ضرایب معناداری نیز از ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین هیچ شاخصی از مدل حذف نشد و همه شاخص‌های شناسایی شده مورد تایید قرار گرفتند.

نتیجه‌گیری

این تحقیق با هدف طراحی و تبیین مدل چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران انجام شده است. در این مقاله پژوهش با تشریح مسأله اصلی تحقیق آغاز شد؛ دغدغه ذهنی و چرایی انتخاب موضوع و چگونگی طرح مسأله برای محقق ناشی از کم توجهی و یا بعضاً بی‌توجهی به عوامل مؤثر بر چابک‌سازی منابع انسانی و دست نیافتن به مؤلفه‌ها و شاخص‌های صحیح سنجش چابک‌سازی منابع انسانی، محرک‌ها، استراتژی‌ها و پیامدهای آن و عدم وجود مطالعه جامع و الگوی

مناسب و بومی در خصوص چابک‌سازی منابع انسانی به منظور توسعه و بهبود نقش و جایگاه منابع انسانی و همچنین بروز پیامدهای منفی ناشی از این مسأله همانند نارضایتی مدیران و ذینفعان در سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران بود. از سوی دیگر کم‌توجهی به این موضوع در عرصه اجرایی نیز منجر به عدم استفاده از فرصت‌های مرتبط نیز گردیده است. همچنین فقدان مدل چابک‌سازی منابع انسانی به منظور توسعه و بهبود نقش و جایگاه نیروی انسانی به منظور بهره‌مندی از آن در فرایندهای سازمانی، به عنوان یک دغدغه و چالش اصلی این پژوهش بوده و انگیزه محقق در انتخاب موضوع بوده است و محقق را بر آن داشت تا به انجام تحقیق حاضر بپردازد. بنابراین، محقق ضمن جمع‌آوری مبانی نظری و پیشینه مربوطه، با استفاده از روش تحقیق آمیخته (کیفی و کمی) به تدوین مدل مبادرت کرده است.

منابع

۱. ایلی، خداداد؛ رومیانی، یاشار؛ صحرایی پیرانوند، محمد (۱۳۹۴). تأثیر تسهیم دانش بر چابکی سازمانی کارکنان آموزشی و پژوهشی با نقش میانجی هوش سازمانی مورد: دانشگاه علوم پزشکی تهران، مدیریت بهداشت و درمان.
۲. احمدی بالادهی، سیدمهدی و خاکزادیان، سیدمهدی (۱۳۹۹). بررسی ارتباط رهبری تحول آفرین با چابکی منابع انسانی در فرماندهی انتظامی استان مازندران. فصلنامه علمی توسعه سازمانی پلیس، ۱۷(۷۳)، ۳۱-۴۸.
۳. آقاحسینی اشکاوندی، مصطفی؛ دولت‌آبادی، حسین و نیلی‌پور طباطبایی، سیداکبر (۱۳۹۶). تأثیر چابکی منابع انسانی بر مدیریت بحران، مدیریت بحران علمی و پژوهشی، شماره دهم، ۴۱-۵۹.
۴. آقایی، رضا و محمدی، حسین (۱۳۹۴). شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های کلیدی مؤثر بر نگهداری و تعمیرات چابک با استفاده از رویکرد دلفی فازی و دیمتیل فازی. مدیریت صنعتی، ۷(۳)، ۶۳۱-۶۷۲.
۵. آهنگ، فرحناز؛ غفاری، حسن؛ مهدی، محمد و محمدپور، سمانه (۱۳۹۹). واکاوی پیشران‌های کلیدی مؤثر بر توسعه چابکی منابع انسانی در سازمان‌های نظامی. آینده‌پژوهی دفاعی، ۵(۱۸)، ۶۳-۸۶.
۶. اولریش، دیوا و بروکینک، واین (۲۰۱۵). طرح ارزش‌آفرینی منابع انسانی، ترجمه دبیری و قرایی‌پور، نشر آهار.
۷. بهرامیان، لیلا؛ ودادی، احمد و غلامزاده، داریوش (۱۴۰۱). ارائه الگوی چابکی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی (مورد مطالعه: جهاد کشاورزی)، فصلنامه نظارت و بازرسی، ۲(۵۹)، ۲۳-۱.
۸. تاش، مهیم؛ ساعدی، عبدالله؛ غفاری، حسن؛ پورانجنار، گلپهار و آهنگ، فرحناز (۱۴۰۰). واکاوی نقش واسطه‌ظرفیت جذب دانش در تأثیر فرهنگ نوآوری بر چابکی منابع انسانی. علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۷(۴)، ۱۴۹-۱۷۲.
۹. توکلی مقدم، فرهاد؛ سیدنقوی، میرعلی؛ اسلامبولچی، علیرضا و ربیعی مندجین، محمدرضا (۱۳۹۹). الگوی چابکی منابع انسانی: تحلیلی برآمده از شرکت‌های خدمات پس از فروش خودرو در ایران، فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره ۴۴، ۴۴-۴۸.
۱۰. خاکی وطن، نفیسه؛ عباسیان، حسین؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم و آراسته، حمید رضا (۱۴۰۰). بررسی وضعیت چابکی منابع انسانی در آموزش و پرورش. مدیریت مدرسه، ۹(۱)، ۷۱-۹۷.
۱۱. خسروی، ابوالفضل؛ ابطحی، سید حسین؛ احمدی، رضا؛ و سلیمی، حسین (۱۳۹۱). شناسایی عوامل توانمندسازی چابکی نیروی انسانی به روش دلفی در صنایع الکترونیک. مجله بهبود مدیریت، ۶(۴)، ۱۲۹-۱۵۳.

۱۲. رستگار، عباسعلی؛ دهقان، احسان و باقری قره بلاغ، هوشمند. (۱۳۹۹). طراحی و تبیین مدل چابکی منابع انسانی در سازمان‌های پروژه محور. پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۱۲(۲۴)، ۳۲۰-۳۹۵.
۱۳. زاهدی، شمس السادات؛ خسروی، ابوالفضل؛ یاراحمدزهی، محمدحسین و احمدی، رضا (۱۳۹۷). بررسی ابعاد و شاخص‌های قابلیت‌های چابکی نیروی انسانی، فصلنامه‌ی مطالعات رفتار سازمانی، ۱(۴)، ۸-۳۱.
۱۴. سلطانی، ایرج (۱۳۹۳)، «نقش تکنولوژی اطلاعات در توسعه منابع انسانی»، مجله تدبیر، ش ۱۳۸، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۱۵. سلوکار، علیرضا؛ گودرزی، بشارت. (۱۳۹۸). رابطه چابکی منابع انسانی با عملکرد شغلی مرکز اورژانس تهران. پرستار و پزشک در رزم، ۷(۲۲)، ۳۳-۲۷.
۱۶. سلیمی، مائده؛ زارعی متین، حسن؛ وزین، محمد؛ جندقی، غلامرضا. (۱۳۹۲). بررسی وضعیت عوامل موثر بر چابکی در سازمان صدا و سیما. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۱(۲)، ۱۱۵-۱۳۳.
۱۷. سهرابی، روح اله؛ جعفری سرشت، داود؛ میداندار باسمنجی، فهیمه. (۱۳۹۶). ارائه چهارچوب مدیریت استعداد با رویکرد چابکی منابع انسانی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۹(۲)، ۱-۲۰.
18. Abu-Nahel, Z. O., Alagha, W. H., Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & El Talla, S. A. (2020). Human resource flexibility and its relationship to improving the quality of services.
19. Alavi, S., Abd. Wahab, D., Muhamad, N., & Arbab Shirani, B. (2014). Organic structure and organisational learning as the main antecedents of workforce agility. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6273-6295.
20. Al-Nawasrah, M. (2021). The impact of human resource management practices on person-job fit: the mediating role of human resources agility at Jordanian airlines companies. *Global Journal of Economics and Business*, 11(1), 113-131.
21. Azuara, A. (2015). A Human Resource Perspective on the development of workforce agility in partial fulfillment of the requirements for the degree master of science in organization development. proquest LLC. united state, A research project presented to the faculty of Geogel. Graziado, school of business and management. p30.
22. Cai, Z., Huang, Q., Liu, H., & Wang, X. (2018). Improving the agility of employees through enterprise social media: The mediating role of psychological conditions. *International Journal of Information Management*, 38(1), 52-63.
23. Cecile l., Hermit and marcus Bowles., Peter Tatham & Ben Brooks (2015), AN integrated approach to agility in humanitarian logistics, *journal of humanitarian logistics and supply chain management*, vol5, No 2.
24. Doeze Jager van Vliet, S. B., Born, M. P., & van der Molen, H. T. (2019). Using a portfolio based process to develop agility among employees. *Human Resource Development Quarterly*, 30(1), 39-60.
25. Doz, Y. (2020). Fostering strategic agility: How individual executives and human resource practices contribute. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100693.

26. Dries, N., Vantilborgh, T & Pepermans, R (2022). The role of learning agility and career variety in the identification and development of high potential employees, *Personnel Review*, 41 3, 340 –358.
27. Harvey, C. M., Koubek, R., Chin, L. (1999). Toward a model of workforce agility. *International journal of agile manufacturing*, 2(2), 203-218.
28. Holsapple, C. W., & Li, X. (2008). *Understanding organizational agility: a work-design perspective*. KENTUCKY UNIV LEXINGTON SCHOOL OF MANAGEMENT.
29. Hopp, W. J., & OYEN, M. P. (2004). Agile workforce evaluation: a framework for cross-training and coordination. *Iie Transactions*, 36(10), 919-940.

