

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۸، شماره ۲۹، تابستان ۱۳۹۹

ص ص: ۱۱۶-۱۰۵

تعیین نقش میانجی سرمایه انسانی در تأثیر چابکی استراتژیک بر خلاقیت کارکنان فدراسیون ژیمناستیک ایران

پریسا قبادی^۱ - رضا صابونچی^{۲*} - حمید فروغی پور^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران.

۲. استادیار مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران ۳. استادیار مدیریت ورزشی، واحد

بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۲۷، تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۰۵/۰۱)

چکیده

از بین رویکردهای متفاوت ارائه شده برای تقابل سازمان با محیط متلاطم، چابکی استراتژیک به عنوان پارادایم غالب کسب و کار در هزاره سوم و به مثابه بهترین گزینه برای بقا مورد توجه بیشتر سازمان های تولیدی و خدماتی قرار گرفته است. هدف پژوهش حاضر مطالعه نقش میانجی سرمایه انسانی در تأثیر چابکی استراتژیک بر خلاقیت کارکنان فدراسیون ژیمناستیک کشور است. روش تحقیق حاضر از نوع همبستگی با رویکرد معادله ساختاری و از نوع تحقیقات کاربردی است، که به شکل پیمایشی اجرا شد. جامعه آماری پژوهش نخبگان ژیمناستیک کشور بود. با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران و روش نمونه گیری طبقه ای از بین ۹۰۹۶ نفر ۳۶۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع آوری اطلاعات از سه پرسشنامه سرمایه انسانی امیری (۱۳۹۱) با ۲۸ گویه، چابکی استراتژیک مانگور (۲۰۱۳) با ۳۰ گویه و خلاقیت سازمانی رندسیب (۱۹۷۹) با ۵۰ گویه استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادله ساختاری استفاده شد که با استفاده از نرم افزار SPSS و AMOS بررسی شد. نتایج پژوهش نشان داد چابکی استراتژیک با خلاقیت ۰/۴۸ و با سرمایه انسانی ۰/۷۱ رابطه مثبت و معنی داری دارد. از طرفی با توجه به نقش میانجی سرمایه انسانی، اثر چابکی استراتژیک بر خلاقیت به میزان ۳۸٪ رسیده است. چابکی استراتژیک موجب توانایی پویا در تغییر موثر با شرایط نامطمئن بازار برای سود بردن از فرصت های در حال تغییر سریع بازار شده و با اطمینان از رویه صحیح در حل مسئله خاص، لذت بردن از ایده های جدید و تغییر در منافع شخصی برای تعقیب اهداف شغلی یا مسیر ترقی و تلاش و فداکاری برای رشد سازمان توسط کارکنان می شود.

واژه های کلیدی

چابکی استراتژیک، خلاقیت، ژیمناستیک، سرمایه انسانی.

مقدمه

امروزه سازمان‌ها نمی‌توانند با تعداد اندکی افراد خلاق یا اجرای چند طرح بر رقبای کوچک، چابک و فرصت‌گرا و کم‌هزینه فائق آیند، آنها باید شرایطی را فراهم سازند تا همه کارکنان روحیه خلاقانه پیدا کنند و بتوانند به راحتی، مستمر و به طور فردی یا گروهی فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به اجرا درآورند. در کشورهایی که با مشکلات اقتصادی مانند اشتغال و نرخ بالای تورم مواجهند، راه‌حل‌هایی برای رهایی از این مسائل، چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی وجود دارد، یکی از این راه‌حل‌ها به کارگیری افراد خلاق و نوآور و ریسک‌پذیر است تا در راستای رشد و توسعه سازمان و جامعه خود دست به کار شوند و طرحی نو به سازمان‌ها پیشنهاد دهند. در این زمینه بسترسازی برای تربیت نوآوران سازمانی برای جوامع در حال توسعه مانند ایران از اهمیت و ضرورت حیاتی برخوردار است (۶). از بین رویکردهای متفاوت ارائه شده برای تقابل سازمان با محیط متلاطم، چابکی استراتژیک به عنوان پارادایم غالب کسب و کار در هزاره سوم و به مثابه بهترین گزینه برای بقاء مورد توجه بیشتر سازمان‌های تولیدی و خدماتی قرار گرفته است. چابکی استراتژیک به عنوان توانایی تشخیص و بهره‌گیری سریع از فرصت‌ها، مدیریت تغییر و اجتناب از تضاد، سازمان‌ها را در مواجهه با این شرایط می‌تواند یاری رساند (۲۱). چابکی استراتژیک که به عنوان کلید موفقیت در محیط متغیر شناخته شده است، به علت تغییرات سریع، احیا و بازسازی سازمان پدیدار می‌شود و می‌تواند به طریق واکنشی یا فعالانه رخ دهد و مزیت استراتژیک پایدار سازمان را بر مبنای چیزهای ناشناخته برای رقبای پی‌ریزی کند (۲۲). ایجاد چابکی استراتژیک در عصر اقتصاد نوآور، چالشی است که بیشتر شرکت‌ها و سازمان‌ها موفق به انجام آن نیستند و حتی

برخی سازمان‌ها بعد از کسب آن، قادر به حفظ آن نیستند و با گذشت زمان، به علت تمرکز بیش از اندازه بر رشد و موفقیت و فراموش کردن نیاز به چابک شدن، توانایی خود را از دست می‌دهند. بنابراین، سازمان‌ها نیاز دارند که به طور مستمر با سنجش از قابلیت پویای آن آگاه شوند (۲) و عوامل مؤثر بر آن را شناسایی کنند و برای بهبود آنها گام بردارند. به تبع توجه سازمان‌ها به چابکی استراتژیک، تلاش‌های بسیاری در راستای دستیابی به سطح مطلوب و متناسبی از چابکی جریان یافته است. اما بسیاری از این تلاش‌ها به دلیل بی‌توجهی به عناصر اساسی رقابت و مسیرهای نادرست حرکت، محکوم به شکست شده‌اند. تلاش برای چابک‌سازی از سوی سازمان‌ها گاهی آنها را به اشتباه مهلکی همچون کم‌اهمیت قلمداد کردن برخی ملزومات اساسی در دستیابی به این مهم دچار ساخته است. یکی از اساسی‌ترین اشتباه‌ها، نادیده گرفتن نقش برجسته سرمایه انسانی در ارتقای چابکی استراتژیک است (۶). تا چندین سال قبل برخی معتقد بودند، که استراتژی چابکی را می‌توان از طریق فناوری اطلاعات پیشرفته ایجاد کرد و توسعه داد، اما براساس پژوهش‌های اخیر مشخص شد، که انعطاف‌پذیری و چابکی استراتژیک، بیش از فناوری به کارکنان سازمان بستگی دارد. بنابراین، چگونگی مدیریت ایجاد انگیزه در سرمایه‌های انسانی نقش کلیدی در حرکت سازمان به سمت چابکی دارد. آپتون (۱۹۹۵) بیان می‌کند، که لازمه انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات، پرورش کارکنان بامهارت، شایسته و سازگار با فناوری‌هاست (۲۷). به عبارت دیگر، بدون اهرم‌سازی دانش و مهارت کارکنان نمی‌توان به چابکی دست یافت. گلدمن و همکاران (۱۹۹۵) معتقدند که در یک سازمان عامل اصلی بهره‌وری، افراد هستند؛ نه تأسیسات، تجهیزات و فناوری آن سازمان. به سخن دیگر، کسب و نگهداشت چابکی استراتژیک مستلزم توسعه

سرمایه انسانی منعطف و دارای مهارت‌های بالا و کارآمد در حوزه تکنولوژی است (۱۴). چابکی سرمایه انسانی دامنه گسترده‌ای از مزایا و منافع را (مانند بهبود کیفیت، خدمات‌رسانی بهتر به مشتری، تسریع منحنی یادگیری و صرفه‌جویی در دامنه و عمق) به همراه دارد (۱۴). نتیجه اینکه سازمان‌ها برای کسب چابکی استراتژیک نیازمند توجه به سرمایه‌های انسانی خود و تلاش برای چابک‌سازی آنها هستند.

توانایی پاسخ به رویدادهای محیطی مهم‌ترین مسئله برای سازمان‌های چابک است. در قرن حاضر سازمان‌ها پیوسته به دنبال چابک‌سازی خود هستند و با بهره‌گیری از مدل‌های مطرح در این خصوص تلاش می‌کنند، در مقابل تغییرات به‌موقع و سریع واکنش نشان دهند؛ و به اعتقاد بسیاری سیستم تولید چابک به‌عنوان یک راه‌حل برای بقای سازمان‌ها پا به عرصه وجود گذاشته است (۹). در این زمینه سازمان‌های سرآمد، مأموریت و چشم‌انداز خود را از طریق ایجاد و تدوین استراتژی متمرکز بر ذی‌نفعان و با در نظر گرفتن بازار و بخشی که در آن فعالیت می‌کنند، رسیدن به موفقیت براساس تجزیه و تحلیل قوت‌ها و ضعف‌ها، فرصت‌ها، تهدیدها، عملکرد کیفیت و ارزشیابی فرایند با نگرش نوآورانه به سازمان قرار می‌دهند (۳). فلسفه استراتژی نشان می‌دهد که درون‌مایه اصلی استراتژی «فرصت‌ها» است، زیرا بدون دستیابی به فرصت‌های، منافع راهبردی در کار نخواهند بود (غفاریان و کیانی، ۱۳۸۰). در عصر حاضر مدیران سازمان‌ها دریافته‌اند که دانش، مهارت و تجربه‌های انسان‌ها مهم‌ترین ثروت سازمان‌ها محسوب می‌شوند، ثروتی که از تجربه‌های زندگی، دانش، انرژی و شور و شوق تک‌تک افراد سازمان تشکیل شده است. بر همین اساس تحول در انسان منشأ تمامی تحول‌ها و به‌ویژه ظهور و پیدایش پیشرفت‌های

جهان کنونی است و هر برنامه‌ای که آموزش، ظرفیت و بهره‌وری صحیح این عنصر اصلی و کلیدی توسعه را مورد توجه قرار ندهد، عملاً راه به جایی نخواهد برد. چنین نگاهی به انسان مفهوم جدیدی را تحت عنوان سرمایه انسانی مطرح کرده است. سرمایه انسانی افراد حیاتی‌ترین عامل یک سازمان است که آمیزه‌ای از آموزش و تجربه و قابلیت‌ها و نوآوری است که عملکرد افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۱۹). برخلاف روش‌های سنتی، روش‌های چابک با تکیه بر کارکنان و خلاقیت آنان به مبارزه با بی‌ثباتی‌ها می‌پردازد. سازمان‌ها در مسیر دستیابی به چابکی می‌بایست کارکنان چابک را پرورش دهند تا بتوانند با بهره‌گیری از آنان، به نتایج مورد انتظار دست یابند. در بازار جهانی امروز که تمامی سازمان‌ها به وسیله رقبایشان محاصره شده‌اند، لازم است که شرکت‌ها نیروی کارشان را به‌عنوان یک سلاح رقابتی در نظر بگیرند (۲۶). در سازمان‌های چابک، نیروی انسانی منابع اصلی بهره‌وری هستند. اینکه مشتریان برای چه کالا یا خدماتی پول بپردازند، به افرادی بستگی دارد که با دانش خود و اطلاعات و فناوری‌هایی که سازمان در اختیار آنها قرار می‌دهد، قادر به ارضای نیازهای مشتریان باشند (۱۴). هوپ و وان^۱ (۲۰۰۴) معتقدند نیروی انسانی چابک بر چهار استراتژی هزینه‌ای، کیفی، زمانی و ایجاد تنوع در سازمان اثرگذارند و به چابک‌سازی سازمان منجر می‌شود (۱۶). برای ایجاد یک برتری رقابتی برای عقب نماندن از تغییرات دائمی محیط کار، بسیاری از سازمان‌ها سرمایه‌گذاری چشمگیری در زمینه توسعه منابع انسانی انجام می‌دهند. با وجود چالش‌هایی مانند پیشرفت‌های فنی، افزایش رقابت، و به‌روز نبودن دانش کارکنان برای سازمان‌هایی که با رقابت جهانی روبه‌رو هستند، ضروری است که به‌طور پیوسته دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها کارکنان را ترفیع دهند (۲۵). از طرفی باید این دانش‌های کسب‌شده

توسط کارکنان را در سازمان مدیریت کرد تا کارکنان را خلاق و نوآور به بار آورد و در نتیجه سازمان‌ها نیز بتوانند با توجه به خلاقیت کارکنانشان همگام با تغییرات فنی و تکنولوژیکی جهان امروز گام بردارند. وقتی کارکنان در کارهایشان خلاق و نوآور باشند، قادر خواهند بود ایده‌های تازه و مفیدی در مورد محصولات، عملکرد، خدمات و رویه‌های سازمان ارائه دهند و به کار گیرند و بدین ترتیب سازمان‌ها نیز می‌توانند با توجه به خلاقیت کارکنانشان از تهدیدهای ارائه‌شده از جانب رقبایشان به دور بمانند و از همتایان خود نیز عقب نمانند (۱۳). سازمان‌های کنونی در محیطی فعالیت می‌کنند که تغییرات سریع آن، آنها را ملزم به داشتن استراتژی‌های انطباق‌پذیر می‌کند. در واقع این مشکل که سازمان‌ها چگونه می‌توانند در محیطی پویا و پیش‌بینی‌نشده موفق شوند، موضوعی است که مهم‌ترین چالش دنیای امروز شناخته می‌شود. علی‌رغم سابقه طولانی خلاقیت در حیات بشری سازمان‌ها اخیر به واسطه سرعت شگرف تغییرات تکنولوژیکی، رقابت جهانی و نبود اطمینان اقتصادی کشف کرده‌اند که یکی از منابع کلیدی و مستمر مزیت رقابتی و بقا، جهت خلاقیت سازمانی منابع انسانی توانمند است. خلاقیت سازمانی، به عنوان توسعه یا پذیرش یک ایده یا رفتار جدید در سازمان است که به ساختن تکنولوژیکی یا کارهای مدیریتی در ارتباط با محصولات یا فرایندهای جدید می‌انجامد (۲۳). این مزیت رقابتی مستمر در قالب ایده‌ها محصولات و خدمات تازه ظاهر می‌شود که مستقیم از تفکر خلاق منابع انسانی آن ناشی می‌شود. وقتی کارکنان در کارشان خلاق و نوآور باشند، قادر خواهند بود ایده‌های تازه و مفیدی در مورد محصولات، عملکرد، خدمات یا رویه‌های سازمان ارائه دهند و به کار گیرند. به علاوه آنها این ایده‌ها را توسعه می‌دهند و آنها را به کارکنان دیگر برای توسعه و به کارگیری در

کارشان منتقل می‌کنند، از این رو تولید و بهره‌گیری از ایده‌های تازه این امکان را به سازمان می‌دهد که بتواند با شرایط متغیر دنیای کنونی منطبق شود، به تهدیدات و فرصت‌ها پاسخ به موقع دهد و رشد و توسعه یابد. با اینکه تغییر و تحولات فزاینده محیطی سازمان‌ها را در برابر دو راه خلاق بودن یا از بین رفتن قرار می‌دهد، اما سازمان‌ها اغلب خلاقیت کارکنان خود را سرکوب می‌کنند. در حقیقت سرکوبی خلاقیت در سازمان‌ها به قدری رایج است که کمتر مورد سؤال قرار می‌گیرد، اما بیشتر مدیران نادانسته خلاقیت را سرکوب می‌کنند و زمانی که خلاقیت سرکوب شود، سازمان یک ابزار رقابتی قدرتمند یعنی تولید و بهره‌گیری از ایده‌های تازه را از دست خواهد داد. در واقع مدیران درک درستی از مفهوم خلاقیت و عوامل مؤثر بر آن ندارند و بیشتر افراد نمی‌دانند که چگونه خلاقیت خود را افزایش دهند (۱۷). تبدیل شدن به سازمان خلاق وسیله‌ای برای رقابتی شدن در محیط پویا و تغییرپذیر شده است. از این رو ترکیبی از ایده‌های خلاق و مدیریت نوآوری سازمانی، کلید اصلی برای باقی ماندن در حالت نوآوری سازمانی در درازمدت است (۸). توسعه برنامه‌های خلاقانه در سازمان‌ها بدون توجه به عامل انسانی و تدوین برنامه‌هایی برای توانمندسازی منابع انسانی منتج به شکست خواهد شد. صاحب‌نظران عمیقاً بر این باورند که رمز برتری در رقابت‌های سازمان‌ها ایده‌های افراد خلاق است که به عنوان اصلی‌ترین عامل اساسی تولید در سازمان‌ها مطرح می‌شود. سازمان‌ها باید به قدر کافی منعطف باشند تا بتوانند پاسخگوی تمام شرایط ممکن باشند. ایجاد جو خلاقانه در سازمان‌ها کمک می‌کند تا این انعطاف‌پذیری را به دست آورد و سازمان برای هر وضعیتی یک ایده داشته باشد و خلاقیت در سازمان نهادینه شود. در این زمینه، کاتز^۱ (۲۰۰۴) در تحقیقی با عنوان «نوآوری

دارایی یک سازمان و آمیزه‌ای از عواملی مانند آموزش، تجربه، کارآموزی، آگاهی، توان، عادات کاری، قابلیت‌ها و خلاقیت است، که ارزش تولید یک کارمند را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۱۹). در این زمینه نیز فدراسیون ژیمناستیک جمهوری اسلامی ایران مانند سایر سازمان‌ها باید برای تغییرات پرشتاب امروزی چابک باشد، به‌دلیل اینکه برای ادامه حیات و ماندن در دنیای پرقاب‌ت امروزی، چابکی یک مزیت رقابتی به‌شمار می‌رود. علاوه بر این، سازمان باید برای پاسخگویی به نیازهای متنوع مشتریان و موفقیت، به‌طور مستمر از فنون مناسب و به‌روز استفاده کنند که از این توانمندی‌ها در پاسخگویی به تغییر و تحولات محیطی به‌کارگیری سرمایه انسانی و خلاقیت است.

در خصوص هدف تحقیق، استفاده از نظرها و پیشنهادها مدیران حوزه منابع انسانی جهت تعامل هرچه بیشتر و تشکیل جلسات ویژه و مستقل برای انتخاب مربیان و کادر فنی پیشنهاد می‌شود. در حوزه قوانین و مقررات بهتر است کاهش بوروکراسی در فدراسیون انجام گیرد. در حوزه تصمیم‌گیری بهتر است از نظر کارشناسان و افراد باتجربه در تصمیم‌گیری‌ها استفاده شود. همچنین تا حد امکان تصمیمات به‌صورت گروهی اتخاذ شود. راه‌اندازی سیستم جامع جمع‌آوری اطلاعات و آمار و ارائه آمارهای واقعی به مردم انجام شود.

روش تحقیق

مطالعه حاضر توصیفی-همبستگی با رویکرد معادلات ساختاری است. از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرا، پیمایشی است. جامعه آماری، شامل تمامی نخبگان ژیمناستیک ایران (ورزشکاران، مربیان و داوران)، براساس آمار فدراسیون تعداد ۹۰۹۶ نفر است. نمونه آماری این پژوهش براساس فرمول کوکران و سطح اطمینان ۰/۰۵

در ورزش به‌عنوان مفهومی کاربردی برای آینده» به این نتیجه رسید سه عامل اصلی استفاده وسیع از نوآوری را تحت تأثیر قرار می‌دهد: هزینه، سهولت کاربرد، اطمینان و پایداری روش‌ها، فرایندها یا فناوری. همچنین وی دریافت استفاده از ابزار و تجهیزات پیشرفته و نیروی انسانی با تخصص بالا در رویدادها و مسابقات ورزشی علاوه بر افزایش رضایت استفاده‌کنندگان و شرکت‌کنندگان در رویدادها، جریان نوآوری را در انجام امور مربوط به آنها افزایش می‌دهد (۲۳). شریدان^۱ (۲۰۰۷) طی تحقیقی در زمینه ارزیابی نوآوری‌های فنی و فن‌آورانه در ورزش به این نتیجه رسید که نقش نوآوری‌های فنی به‌مراتب تأثیر بیشتری در جذب افراد به ورزش نسبت به نوآوری‌های تکنولوژیکی داشته است و در ادامه بیان می‌کند که در انتشار نوآوری‌های فنی و تکنولوژیکی همیشه باید تنوع فرهنگی و ارزشی جوامع مختلف را به‌همراه نوع ساختار و تشکیلات ورزش مربوط در نظر گرفت (۲۳). سؤالی که در اینجا مطرح می‌شود، این است که سازمان‌ها (به‌ویژه فدراسیون‌ها) چگونه می‌توانند به چابکی دست پیدا کنند؟ برای پاسخ به این پرسش باید تجارب سایر سازمان‌ها در شیوه برخورد با موضوع چابکی بررسی شود. با بررسی مطالعه‌های پیشین در زمینه چابکی سازمانی مشخص شده، که سازمان‌های تولیدی و خدماتی دیگر نیز با افزایش فزاینده اهمیت چابکی در سال‌های اخیر به‌دنبال آن بوده‌اند، که یک سازمان چگونه می‌تواند چابکی را به‌دست بیاورد و حفظ کند. از ابزارهایی که متخصصان این سازمان‌ها برای تحقق چابکی ذکر کرده‌اند، می‌توان به ساختار انعطاف‌پذیری، سرمایه انسانی، فناوری، فناوری اطلاعات، نوآوری و خلاقیت اشاره کرد. با وجود اهمیت هریک از عوامل و ابزارها جهت چابک‌سازی سازمان، پژوهشگران تأکید کرده‌اند که سرمایه انسانی مهم‌ترین آنهاست (۱۲). سرمایه انسانی مهم‌ترین

برابر ۳۶۸ نفر تعیین شد. از آنجا که در این پژوهش بررسی نظرهای متخصصان در فدراسیون ژیمناستیک به عنوان منبع جمع آوری اطلاعات، مدنظر بوده، از روش نمونه گیری طبقه ای استفاده شده است. بدین صورت که پرسشنامه ها بین مربیان، داوران، ورزشکاران متناسب با حجم نمونه، توزیع شد. ابزار اندازه گیری پژوهش حاضر شامل سه پرسشنامه استاندارد براساس هدف تحقیق پرسشنامه سرمایه انسانی امیری (۱۳۹۱) با ۲۸ گویه و سه بعد دانش، تخصص و مهارت، چابکی استراتژیک ماونگر (۲۰۱۳) با ۳۰ گویه و سه بعد حساسیت استراتژیک، واکنش استراتژیک و قابلیت جمعی و خلاقیت سازمانی رندسیب (۱۹۷۹) ۵۰ گویه و سه بعد عوامل فردی، گروهی و سازمانی که براساس مقیاس لیکرت از نمره یک برای خیلی کم تا نمره پنج برای خیلی زیاد تنظیم شده اند. برای تعیین روایی محتوایی، پرسشنامه های تحقیق بین ۶ نفر از اساتید دانشگاه ها و صاحب نظران متخصص رشته مدیریت ورزشی توزیع شد و از آنها خواسته شد تا نظریات و پیشنهادهای خود را در خصوص موارد زیر در خصوص سؤالات پرسشنامه بیان کنند:

۱. شکل و محتوای پرسشنامه.

۲. نگارش سؤال های پرسشنامه.

۳. کامل بودن سؤال ها از نظر کسب اطلاعات در زمینه چابکی سرمایه انسانی، خلاقیت سازمانی و چابکی استراتژیک.

۴. هماهنگی متن سؤال ها با گزینه های سؤال.

۵. حذف یا اضافه کردن سؤال یا سؤال ها.

در فرایند بررسی این نظریات، برخی سؤال ها به واسطه مبهم بودن و ناهمگونی با موضوع تحقیق حذف و برخی دیگر به واسطه تکرار یا همپوشی در هم ادغام گردید. همچنین تعدادی سؤال که به نظر متخصصان برای پرسشنامه ضروری به نظر می رسید، به تعداد سؤالات افزوده شد. بدین ترتیب اعتبار صوری و محتوایی پرسشنامه تأیید شد. برای پایایی پرسشنامه ها محقق ابتدا به طور تصادفی ساده تعداد ۳۰ پرسشنامه را در جامعه تحت بررسی توزیع و پس از تکمیل جمع آوری کرد، با محاسبه واریانس این نمونه، براساس ضریب آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه ها به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۸۷، ۰/۷۷، به دست آمده است. برای تجزیه و تحلیل داده های پژوهش از روش های آمار توصیفی مانند میانگین، انحراف معیار، توزیع های فراوانی ساده و درصدی و آمار استنباطی ضریب همبستگی و معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته ها

فراوانی و درصد توزیع ویژگی های جمعیت شناختی پاسخگویان در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. فراوانی و درصد توزیع ویژگی های جمعیت شناختی

ویژگی های جمعیت شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۵۳
	مرد	۷۱/۵
سن	۲۵-۳۴ سال	۵۹
	۳۵-۴۴ سال	۷۰
	۴۵-۵۴ سال	۵۷
میزان تحصیلات	فوق دیپلم	۱۷
	لیسانس	۹۰
	فوق لیسانس	۷۱
	دکتری	۸
وضعیت اشتغال	شاغل	۱۲۲
	بیکار	۶۴

با توجه به جدول ۱، ۲۸/۵ درصد افراد نمونه تحقیق زن و ۷۱/۵ درصد افراد نمونه مرد هستند. با توجه به جدول، ۳۱/۷ افراد ۲۵-۳۴ ساله، ۳۷/۶ ۳۵-۴۴ ساله و ۳۰/۶ افراد ۴۵-۵۴ ساله هستند. با توجه به جدول، ۹/۱ درصد افراد نمونه مورد تحقیق دارای مدرک فوق دیپلم و ۴۸/۴ درصد دارای مدرک لیسانس هستند. ۳۸/۲ درصد افراد دارای مدرک فوق لیسانس و ۴/۳ درصد افراد نمونه دارای دکتری هستند. همچنین ۶۵/۶ درصد افراد نمونه تحقیق شاغل و ۳۴/۴ درصد افراد بیکارند.

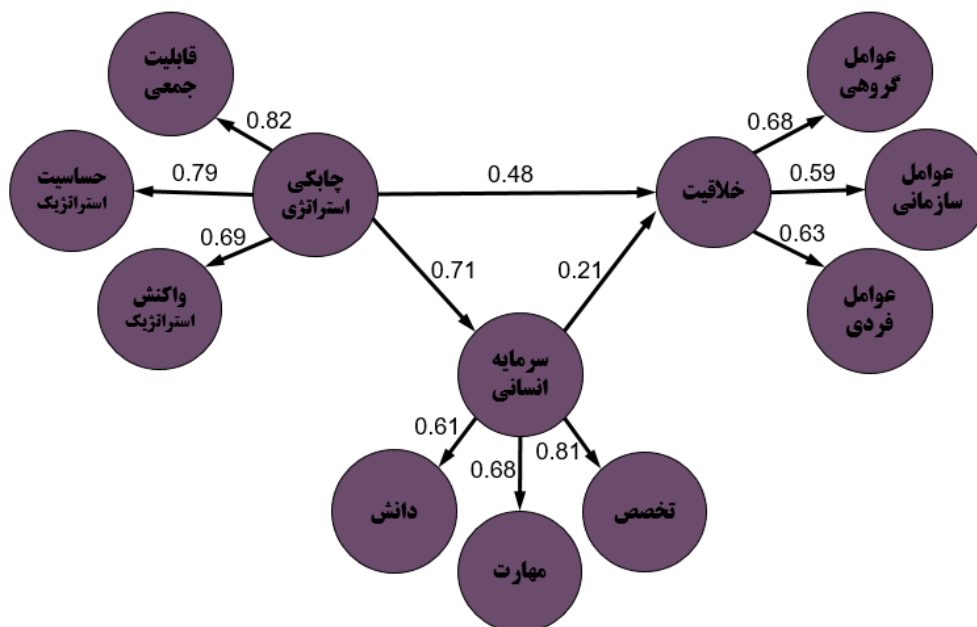
به منظور بررسی چگونگی توزیع داده‌ها و تعیین نوع آزمون مورد استفاده، از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد. نتایج در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای آزمون طبیعی بودن توزیع نمرات

متغیرها	کولموگروف - اسمیرنوف	سطح معناداری
دانش	۰/۷۱۴	۰/۶۸۷
مهارت	۰/۸۳۰	۰/۴۹۷
تخصص	۱/۲۵	۰/۰۸۵
حساسیت	۱/۱۶	۰/۱۳۵
واکنش	۰/۶۷۰	۰/۷۶۱
قابلیت جمعی	۰/۸۲۶	۰/۶۹۸
فردی	۰/۷۱۴	۰/۶۸۷
گروهی	۱/۸۳۰	۰/۴۹۷
سازمانی	۱/۳۸	۰/۰۹۵

بر اساس نتایج به دست آمده از این آزمون که در جدول ۲ ارائه شده است، چون سطح معناداری مؤلفه‌ها بیشتر از ۰/۰۵ بود، بنابراین، توزیع کلیه داده‌ها به شکل نرمال است، برای بررسی فرضیه‌های آماری مربوط به آنها از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

- برای بررسی رابطه بین متغیرهای تحقیق از معادلات ساختاری استفاده شده و نتایج آن در شکل ۱ و جداول ۳ تا ۵ آمده است.



شکل ۱. بررسی رابطه بین متغیرهای اصلی پژوهش (در حالت استاندارد)

جدول ۳. وزن‌های رگرسیونی زیر مقیاس‌های مورد مطالعه مدل اندازه‌گیری چابکی استراتژیک بر خلاقیت با نقش میانجی

سرمایه انسانی				
وزن‌های رگرسیون	میزان برآورد استاندارد شده	خطای استاندارد	عدد تی	سطح معناداری
دانش «=» سرمایه انسانی	۰/۶۰۹	-	۵/۳۲	۰/۰۰۱
مهارت «=» سرمایه انسانی	۰/۸۱۰	۰/۱۵۸	۷/۲۶	۰/۰۰۱
تخصص «=» سرمایه انسانی	۰/۶۸۱	۰/۱۰۵	۶/۸۵	۰/۰۰۱
فردی «=» خلاقیت	۰/۵۸۹	-	۴/۲۷	۰/۰۰۱
گروهی «=» خلاقیت	۰/۶۸۲	۰/۰۷۹	۵/۳۴	۰/۰۰۱
سازمانی «=» خلاقیت	۰/۶۲۲	۰/۰۷۸	۵/۲۹	۰/۰۰۱
حساسیت «=» چابکی استراتژیک	۰/۸۴۷	-	۱۲/۵۸	۰/۰۰۱
واکنش «=» چابکی استراتژیک	۰/۶۸۷	۰/۲۳۳	۹/۲۹	۰/۰۰۱
قابلیت جمعی «=» چابکی استراتژیک	۰/۷۶۵	۰/۲۶۶	۱۰/۳۲	۰/۰۰۱
چابکی استراتژیک «=» سرمایه انسانی	۰/۶۸۵	۰/۲۳۳	۵/۲۱	۰/۰۰۱
سرمایه انسانی «=» خلاقیت	۰/۶۰۳	۰/۲۵۵	۵/۱۹	۰/۰۰۱

برابر با ۰/۶۵۸، سرمایه انسانی بر خلاقیت ۰/۶۰۳ است. بنابراین چابکی استراتژیک بر سرمایه انسانی و سرمایه انسانی بر خلاقیت تأثیر دارد.

براساس نتایج جدول ۳ رابطه بین سرمایه انسانی با چابکی استراتژیک و سرمایه انسانی با خلاقیت سازمانی، خلاقیت با چابکی استراتژیک در سطح $P \leq 0/05$ معنادار بوده است. میزان تأثیر چابکی استراتژیک بر سرمایه انسانی

جدول ۴. معیارهای برازش مدل در معادله ساختاری

شاخص‌های برازش مدل	بازه	نتیجه
	کمتر از ۲	برازندگی عالی
	بین ۲ تا ۵	برازندگی خوب
	بیش از ۵	برازندگی ضعیف و غیرقابل قبول
IFI	بیش از ۰/۹	مورد قبول
TLI	بیش از ۰/۹	مورد قبول
CFI	بیش از ۰/۹	مورد قبول
NFI	نزدیک ۱	مورد قبول
GFI	بیش از ۰/۹	مورد قبول
RMSEA	بین ۰/۰۸ تا ۰/۱	برازش متوسط
	بین ۰/۰۵ تا ۰/۰۸	برازش مناسب
	کمتر از ۰/۰۵	برازش عالی

جدول ۵. معیارهای برازش مدل

شاخص‌ها	χ^2/df	IFI	TLI	CFI	NFI	GFI	RMSEA
مقادیر	۲/۲۸	۰/۹۶	۰/۹۷	۰/۹۴	۰/۸۷	۰/۹۱	۰/۰۴۳
نتیجه	برازندگی خوب	مورد قبول	مورد قبول	مورد قبول	مورد قبول	مورد قبول	برازش عالی

استراتژیک با خلاقیت در کل به ۰/۵۶ یا میزان اثر ۳۱٪ رسیده است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که چابکی استراتژیک با خلاقیت ۰/۴۸ و با سرمایه انسانی ۰/۷۱ رابطه مثبت و معنادار دارد. به عبارتی چابکی استراتژیک بر خلاقیت ۲۳٪ و بر سرمایه انسانی ۵۰٪ اثر گذاشته است. سرمایه انسانی نیز با خلاقیت ۰/۲۱ رابطه مثبت و معنادار یا ۴٪ اثر دارد. از طرفی نتایج نشان داد که با توجه به نقش میانجی سرمایه انسانی، رابطه چابکی استراتژیک با خلاقیت در فدراسیون ژیمناستیک جمهوری اسلامی ایران به ۰/۶۲ یا میزان اثر ۳۸٪ رسیده است.

برخلاف روش‌های سنتی، روش‌های چابک با تکیه بر کارکنان و خلاقیت آنان به مبارزه با بی‌ثباتی‌ها و تغییرات می‌پردازند. در نتیجه وجود نیروی انسانی خلاق موجب همگامی با تغییرات فنی و تکنولوژیکی جهان و کلید

با توجه به شاخص‌های ارزیابی برازندگی مدل اندازه‌گیری به‌ویژه نسبت مجذور کای بر درجات آزادی (۲/۲۸ شاخص نیکویی برازش، GFI ۰/۹۱)، شاخص برازندگی تطبیقی، CFI (۰/۹۴)، شاخص برازندگی افزایشی، IFI (۰/۹۷)، شاخص برازندگی هنجار شده، NFI (۰/۸۷)، شاخص توکر-لوئیس، TLI (۰/۹۷) و شاخص جذر میانگین مجذورات خطای تقریب، RMSEA (۰/۰۴۳۳) مدل اندازه‌گیری عوامل مکنون از برازندگی و روایی سازه خوبی برخوردار است. همچنین مشاهده می‌شود، چابکی استراتژیک با خلاقیت ۰/۴۸ و با سرمایه انسانی ۰/۷۱ رابطه مثبت و معنادار دارد. به عبارتی چابکی استراتژیک بر خلاقیت ۲۳٪ و بر سرمایه انسانی ۵۰٪ اثر گذاشته است.

سرمایه انسانی نیز با خلاقیت ۰/۲۱ رابطه مثبت و معنی‌دار و یا ۴٪ اثر دارد. از طرفی در نتایج مشخص می‌شود که با توجه به نقش میانجی سرمایه انسانی، رابطه چابکی

موفقیت سازمان‌هاست. امروزه مهم‌ترین دغدغه بیشتر سازمان‌ها، تدوین و پیاده‌سازی استراتژی‌هایی است که موفقیت و بقای آنها را در شرایط متحول و پیچیده محیطی، تضمین کند. بنابراین می‌توان گفت با توجه به اینکه اکثریت سازمان‌های هزاره سوم پژوهش‌محورند آنچه سازمان‌های عصر حاضر به‌شدت به آن نیازمندند تا بتوانند در بازارهای پویا و پیچیده امروزی جایگاهی داشته باشند و برای خود کسب مزیت رقابتی کنند، توان تولید محصولات و خدمات جدید و منحصربه‌فرد و قابل رقابت در بازارهای متغیر امروزی است. این امر میسر نمی‌گردد، مگر با خلاقیت سرمایه انسانی و نیز تأثیر مدیران بر پرورش خلاقیت کارکنان که با کمک یکدیگر در جهت رشد و بالندگی سازمان خود بکوشند. پرواضح است استراتژی کسب‌وکار هر سازمان که جهت‌دهنده در این زمینه است، نقش مهمی در رسیدن سازمان به وضع مطلوب در بین رقبا دارد، و چنانکه بیان شد، خلاقیت نیز نقش اثرگذاری بر بهبود وضعیت سازمان و حفظ و بقاء بلندمدت آن و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان دارد. براین اساس، چگونگی نهادینه کردن خلاقیت و هماهنگ کردن آن با اهداف سازمانی جهت تدوین و به‌خصوص اجرای استراتژی‌های رقابتی مؤثر در سازمان، مسئله‌ای حائز اهمیت خواهد بود. ازاین‌رو برای فدراسیون ژیمناستیک نیز چالش‌های ارتقای کیفیت و توسعه سیستم‌ها به‌همراه انعطاف‌پذیری و سرعت امری مهم و اجتناب‌ناپذیر است. پاسخگویی به نیازهای مورد انتظار ورزشکاران، افزایش هزینه‌ها، کسب رتبه و مدال در مسابقات بین‌المللی و ... از جمله چالش‌های رقابتی فدراسیون است. فدراسیون باید توسعه کیفیت در فرایندهای استراتژی و عملیاتی خود را به‌منظور حفظ و ارتقای شایستگی در محیط رقابتی به‌طور جدی مدنظر قرار دهد. از سوی دیگر واقعیت این است که در جهان امروز انسان به‌عنوان عنصر اصلی توسعه محسوب می‌شود و عامل

نیروی انسانی بیش از هر چیز دیگر اهمیت داشته و منابع انسانی بر سایر منابع نظیر پول یا تکنولوژی برتری دارد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، منابع انسانی یکی از عوامل کلیدی برای خلاقیت در هر سازمانی است. ازاین‌رو هر سازمانی که بخواهد خلاق و نوآور باشد باید در درجه اول در جهت رشد و توسعه منابع انسانی خود عمل کند. تغییر از بزرگ‌ترین خصوصیات سازمان‌ها و مؤسسات در حوزه رقابتی است. این وضعیت سبب شده که سازمان‌ها در اولویت‌های کسب‌وکار و دیدگاه‌های استراتژیک خود تجدیدنظر کنند و تأکید خود را بر مقابله و سازگاری با تغییرات محیط کسب‌وکار و پاسخ به نیازهای مشتری از طریق روش‌های نوین همکاری و سازمان‌های یادگیرنده قرار دهند. شرایط در دنیای پر تغییر کنونی به‌گونه‌ای شده است که همگان دریافته‌اند تنها مزیت رقابتی یک سازمان در آینده این است که مدیران آنها بیاموزند چگونه باید زودتر از رقبایشان یاد بگیرند و این همان مفهوم چابکی است.

یافته‌های تحقیقات حاجی‌زاده و همکاران (۱۳۹۶)، شامل رابطه مثبت و معنی‌دار بین سرمایه انسانی استراتژیک با عملکرد سازمان (۱)، تأثیر چابکی منابع انسانی بر بهبود مدیریت بحران (۳)، نقش سرمایه‌های انسانی معلمان و مدیران در چابک‌سازی مدارس (۵)، رابطه سرمایه انسانی و چابکی سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم و فنون هوایی (۲۲)، اثر شایستگی‌های منابع انسانی بر چابکی سازمانی و ...، همگی با نتایج تحقیق همخوانی دارد. از آنجایی که سرمایه انسانی بالاترین و باارزش‌ترین سرمایه و بزرگ‌ترین دارایی هر سازمان و کشور محسوب می‌شود، و تنها سرمایه‌ای است که با استفاده بیشتر کاهش نمی‌یابد و به‌صورت فزاینده‌ای توسعه پیدا می‌کند. بنابراین چابکی سرمایه انسانی از متغیرهای اساسی سازمان است که با تغییر نگرش می‌توان نسبت به مشارکت بیشتر کارکنان،

محدودیت‌های موجود را شناسایی می‌کند. از طرفی فرایند مدیریت کسب‌وکار با بهبود عملکرد حرفه‌ای کارکنان خود و نیز تشویق نوآوری و بازیابی دانش کارکنان، توانایی پاسخ دادن به محصولات یا خدمات جدید رقبا را دارد. این امر موجبات اطمینان از تلاش برای پیروز شدن در انجام عقاید، لذت بردن از ایده‌های جدید، روحیه کار تیمی، قابل اعتماد و مسئولیت‌پذیر بودن، تغییر در منافع شخصی برای تعقیب اهداف شغلی یا مسیر ترقی و تلاش برای رشد سازمان توسط کارکنان را به دنبال دارد که این مهم خود رشد خلاقیت را موجب می‌شود.

توانمندسازی آنان، توسعه فرایند یاددهی و یادگیری به توسعه دانش کمک کرد تا از این طریق بتوان خلاقیت سازمانی و چابکی استراتژیک سازمان را به‌طور اثربخش توسعه داد و مدیریت کرد.

چابکی استراتژیک توانایی پویا در تغییر مؤثر و کارآمد با شرایط نامطمئن بازار و استفاده مناسب دانش برای سود بردن از فرصت‌های در حال تغییر سریع بازار است. سازمان با بهره بردن از چابکی استراتژیک نیازهای مشتری و سناریوی توسعه قابل قبول آینده را تشخیص می‌دهد و ضمن تکمیل دانش و اطلاعات خود، چالش‌ها و

منابع و مآخذ

۱. آقاحسینی، مصطفی؛ رضایی دولت‌آبادی، حسین؛ نیلی‌پو، سید اکبر. (۱۳۹۵). «تأثیر چابکی منابع انسانی بر مدیریت بحران». فصلنامه مدیریت بحران، ش ۵، ص ۴۱-۵۰.
۲. خورشید، صدیقه؛ همتی، مریم. (۱۳۹۲). «مطالعه تطبیقی چابکی استراتژیک در صنایع تولیدی شهر سمنان». فرایند مدیریت و توسعه، ش ۲۶، ص ۵۹-۳۰.
۳. شفیع‌زاده، حمید. (۱۳۸۹). «ارتقای کیفیت آموزش عالی با تأکید بر مدل تعالی EFQM». فصلنامه پژوهشنامه، ش ۴، ص ۸۳-۱۰۶.
۴. غفاریان، وفا؛ کیانی، غلامرضا. (۱۳۸۰). استراتژی اثربخش، چ هفتم، تهران: فرهنگی فرا.
۵. حاجی‌زاده، فاطمه؛ لاری دشت بیاض، محمود؛ صوفی، هاشم علی. (۱۳۹۶). «بررسی رابطه سرمایه انسانی استراتژیک با بهبود عملکرد مالی در صنعت بانکداری». فصلنامه پژوهش‌های پولی-بانکی، ش ۱۰، ص ۲۶۵-۲۴۷.
۶. حمیدی امانی، هادی. (۱۳۹۸). طراحی استراتژی‌های منابع انسانی در جهاد دانشگاهی، رساله دکتری رشته مدیریت دولتی گرایش توسعه منابع انسانی، ص ۱۶.
۷. محبوب، حسن؛ مالک‌پور، داریوش؛ شیرانی، فریبا. (۱۳۹۴). «بررسی رابطه سرمایه انسانی و چابکی سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری». نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ش ۱۰، ص ۲۲-۷.
۸. نجاتیان، مجید؛ حسنی، رضا؛ زنجیرچی، سید محمود؛ صوفی، حامد؛ مولایی، محمداسماعیل. (۱۳۹۲). «پارادایم چابکی به‌منظور چارچوب‌بندی مشخص از نیروی انسانی چابک و سازمان چابک». فصلنامه بهبود مدیریت، ش ۷، ص ۹۸-۷۷.
9. Adams, R., Bessant, J., Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review International Journal of Management Reviews banner, 8(10), pp: 21-47.
10. Crocitto, M., Youssef, M. (2003). The human side Organizational agility. Industrial Management& Data Systems, 103(6), pp: 388-397.

11. Doz, Y. L., Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long Range Planning*, 43(2-3), pp: 370-38.
12. Dyer, L., Shafer, R. A. (2003). *Dynamic organizations: Achieving marketplace and organizational agility with people*. Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for advanced Human Resource Studies.
13. Duffy. D. (1998). Knowledge champion, *CIO Enterprise Magazine*, (15 November).
14. Goldman, S. L., Nagel, R. N., Preiss, K. (1995). *Agile Competitors and Virtual Organizations*. New York: Van Noseband Reinhold.
15. Hamel, G. (2007). *The future of management*. Boston: Harvard Business School, Press.
16. Hopp, W. J., Van Oyen, M. P. (2004). Agile workforce evaluation: A framework for cross-training and coordination. *IIE Transactions*, 36, pp: 919-940.
17. Johannessen. J.A. (2008). Organizational innovation as part of knowledge management. *International journal of information management*. 28, pp: 403-412.
18. Kettunen, P. (2009). Adopting key lessons from agile manufacturing to agile software product development: A comparative study. *Technovation*, 29(6-7), pp: 408-421.
19. Kwon, D.B. (2009). Human capital and its measurement. The 3rd OECD World forum, Bussan, Korea.
20. Kang a, L., Lee, K., & Kim, H. (2017). A psychological empowerment approach to online knowledge sharing". *Computers in Human Behavior* 74, 175-187.
21. McCann, J. (2004). Organizational effectiveness: Changing concepts for changing environments. *Human Resource Planning*, 27 (1), pp: 42-50.
22. Santala, M. (2009). Strategic agility in a small knowledge intensive business services company: Case SWOT consulting, organization and management. Master's thesis. Department of Marketing and Management, Helsinki School of Economics.
23. Simon, H.A. (1991). Bounded rationality and organizational learning. *Journal of organizational science*. 2(1), pp: 124-134.
24. Sheridan, H. (2007). "Evaluating Technical and Technological Innovations in Sport. *Journal of Sport and Social*". 31(2): 179-185.
25. Tennant .C., et al. (2002). The design of a training programmed measurement model. *Journal of European industrial training*. 26(5), pp: 230-240.
26. Van Stekelenburg, J.A.W. (2012). Exploring organizational agility and the added value of human resources: Creating organizational agility by using individual competencies and organizational practices. Master's thesis human resource studies. School of social and behavioral sciences, Tilburg University.
27. Upton, D.M. (1995). Flexibility as process mobility: The management of plant capabilities For quick response manufacturing. *Journal of Operations Management*, 12 (3/4), pp: 205-24.
28. Wan, H. L. (2007). Human capital development policies: enhancing employee's satisfaction. *Journal of industrial training*. 31(4), pp: 297-322.

Determining the Mediating Role of Human Capital in the Effect of Strategic Agility on the Creativity of Employees of Gymnastics Federation of Iran

Parisa Ghobadi¹ -Reza Saboonchi^{*2} - Hamid ForoghiPour³

1.Ph.D. Student in Sport Management, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran 2,3. Assistant Professor in Sport Management, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran

(Received: 2019/05/17; Accepted: 2020/07/22)

Abstract

Among the different approaches presented for the interaction between the organization and the turbulent environment, strategic agility has been considered as the dominant paradigm of business in the third millennium and as the best option for survival of most productive and service organizations. The aim of this study was to determine the mediating role of human capital in the effect of strategic agility on creativity of employees in Gymnastics Federation of I.R.I. The methodology was correlation with a structural equation approach; the study was applied which was carried out as a survey. The population consisted of gymnastic elites of Iran. 368 subjects were selected from 9096 subjects as the sample of the study by stratified sampling method and Cochran formula. Three questionnaires were used to collect data: Amiri Human Capital (2012) with 28 items, Mangrove Strategic Agility (2013) with 30 items and Randsip Organizational Creativity (1979) with 50 items. Pearson correlation coefficient and structural equation modeling were used to analyze the data using SPSS and AMOS software. The results showed a positive and significant relationship between strategic agility and creativity (0.48) and human capital (0.71). On the other hand, considering the mediating role of human capital, the effect of strategic agility on creativity reached 38%. Strategic agility will cause a dynamic ability to effectively change with uncertain conditions of market in order to take advantage of upcoming opportunities and will ensure the correct way to solve exceptional problems and enjoy new ideas and change in personal interests in order to pursue career goals or promotion and effort and devotion to the growth of organization by the employees.

Keywords

creativity, gymnastics, human capital, strategic agility.

* Corresponding Author: Email: saboonchi.reza@yahoo.com; Tel: +989163626975