

# مدل سازی اثر چابک سازی بر پایداری سازمانی با میانجی گری فرهنگ سازمانی در مدیران و معاونان مدارس دولتی دوره متوسطه اول.

\*بابک حسین زاده<sup>۱</sup>(PHD)-مهدی بیگری فیروز<sup>۲</sup>(PHD student)-دکتر وحید فلاح<sup>۳</sup>(PHD).

## چکیده:

این پژوهش با هدف بررسی مدل سازی اثر چابک سازی بر پایداری سازمانی با میانجی گری فرهنگ سازمانی در مدیران و معاونان دوره اول متوسطه مدارس دولتی انجام شد و روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران و معاونین دوره اول متوسطه مدارس دولتی شهرستان بابل به تعداد ۳۷۵ نفر در ۱۲۵ مدرسه می باشد، که براساس فرمول کوکران حجم نمونه آن به تعداد ۳۷۵ نفر به روش طبقه ای تصادفی انتخاب شد. جهت جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه پرسشنامه چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۱)، پرسشنامه پایداری سازمانی ویک و ساتکفیلد (۲۰۰۱)، پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) استفاده شد. روایی سازه ابزارها به تایید رسید و پایایی آنها با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه که از نظر آماری مورد تایید بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از معادلات ساختاری با نرم افزار SPSS18 و AMOS23 استفاده شد. همچنین متغیرهای چابک سازی و فرهنگ سازمانی بر پایداری سازمانی اثر مستقیم معنادار دارا می باشند و اثر غیر مستقیمی چابک سازی بر پایداری سازمانی با میانجی گری فرهنگ سازمانی نشان می دهند. نتایج این پژوهش بر ضرورت نقش چابک سازی و فرهنگ سازمانی بر پایداری سازمانی تاکید نمود که می تواند تلویحات کاربردی در جهت بهبود پایداری سازمانی ارائه دهد.

**کلمات کلیدی:** چابک سازی، پایداری سازمانی، فرهنگ سازمانی. student.

\*مؤلف مسئول: بابک حسین زاده-آدرس و تلفن: دانشکده فنی و حرفه ای سما واحد بابل، ۳۲۳۲۲۴۳-۰۱۱

EMAL:hosseinzadeh2002@yahoo.com

<sup>۲</sup> مرتبه علمی نویسنده اول، دانشجو دکتری، رشته مدیریت برنامه ریزی، گروه علوم تربیتی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی،

ساری، ایران

<sup>۳</sup> مرتبه علمی نویسنده سوم، استادیار گروه علوم تربیتی (استاد مشاور)، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران



## مقدمه

پایداری تنها یک مفهوم زیست محیطی نیست بلکه می‌تواند مفاهیم گسترده‌تری چون مسوولیت اجتماعی یک سازمان را در بر داشته باشد (بامبید، کاماروددین، و ناوی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). موفقیت در افزایش پایداری سازمان به میزان قابل توجهی به استخدام کارکنانی وابسته است که به امر پایداری متعهد و معتقدند (میچل و ویلینگا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). سازمان‌هایی که در زمینه پایداری موفق عمل می‌کنند را می‌توان براساس یک سری ویژگی‌های ساختاری سازمانی از سایر سازمان‌ها متمایز کرد. از جمله وظایف بخش منابع انسانی، طراحی و نظارت بر فرآیند مدیریت استعدادهای برتر است (مارراوی و المنور<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). مدیران بخش منابع انسانی باید بکوشند تا اصول پایداری را در تمامی فعالیت‌ها و فرآیندهای این بخش بگنجانند (اسماعیلی عسکری و کمالی، ۱۳۹۴). تنها در این صورت است که بخش منابع انسانی می‌تواند در شکل‌گیری فرآیندها، اقدامات و استراتژی‌های پایداری سازمان نقش مهمی ایفا کند (سیدشمالی و صادقیان، ۱۳۹۶). در حوزه پایداری از منابع انسانی غفلت شده و باید برای آن نقش پررنگ‌تری قائل شد (پولدنر، دنتونی و ایوانووا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷). فعالیت‌های مدیریت استعدادهای برتر از جمله گزینش افراد، ارزیابی عملکرد کارکنان، پیشرفت و آموزش آنها همه می‌توانند و باید بر اساس یک رویکرد پایدار طراحی شده باشند (سینگ و وینود<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). اینکه فرد مورد گزینش، نسبت به امر پایداری متعهد بوده و برای ایجاد یک سازمان پایدار تلاش خواهد کرد، باید معیار و جزئی از فرآیند انتخاب کارکنان باشد (دالی<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷). همچنین، ارزیابی کارکنان فعلی سازمان براساس نقشی که در ایجاد پایداری ایفا کرده‌اند و ایجاد ابزارهایی برای تشویق این افراد و ایجاد انگیزه در آنها برای شرکت در فعالیت‌ها و نیل به اهداف پایدار نیز باید جزئی از سیستم پاداش‌دهی یک سازمان باشد (آدام، مارتین و بوم<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸). البته این موضوعی است که در بسیاری از سازمان‌ها از آن غفلت شده است. فعالیت‌های هر سازمانی دارای سه بعد مجزاست: بعد اجتماعی، بعد زیست‌محیطی و بعد اقتصادی و هر سازمانی که عملکرد خود را بر اساس این الگو ارزیابی و گزارش کند، یک سازمان پایبند به اصول پایداری قلمداد می‌شود (خدیوی و استادی، ۱۳۹۷). برای تشخیص و ارزیابی کارآمدی سازمان از نظر پایداری، به جای اتخاذ این الگوی سه‌گانه، الگویی چهارگانه اتخاذ کنیم. لازم

1. Bamgbade, Kamaruddeen, & Nawi

2. Mitchell, & Walinga

3. Marhraoui, & El Manouar,

4. Poldner, Dentoni, & Ivanova

5. Singh, & Vinodh

6. Dooley

7. Adams, Martin, & Boom

است به عنصر «فردی» نگاه جزئی‌تری داشته باشیم و آن را به دو بخش مجزا تقسیم کنیم که بخش اول تاثیرات سازمان بر فرد را شامل می‌شود (مارراوی و المنور<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). و بخش دوم، تاثیراتی که فرد بر سازمان می‌گذارد، یکی از عواملی که تاثیر دوسویه بر سازمان و فرد می‌گذارد چابکی سازمانی است (پهلوان، ۱۳۹۶). واژه چابکی در فرهنگ لغات، به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال، و توانایی حرکت به صورت سریع و آسان، و توانایی تفکر سریع و هوشمندانه است (ابراوویچ، تودوروویچ و بوشیو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). در چنین محیطی، هر سازمانی باید توان تولید همزمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش‌های تولید، و واکنش‌پذیری کارا به تغییرات را داشته باشد. به نگاهی که چنین توانمندی‌هایی را داشته باشند، سازمان چابک اطلاق خواهد شد (بنی‌هاشمی، ۱۳۹۵). درخصوص ضرورت‌های چابکی سازمانی نیز محققان مختلف، گروه‌بندی‌هایی از شاخص‌ها و الزامات متفاوت را ارائه کرده‌اند (یحیی‌زاده فر، حسینی و آقایی کردشامی، ۱۳۹۳). چهار بعد استراتژیک اصلی را توسعه دادند که بر دستیابی به قابلیت‌های رقابت‌پذیری چابک تأکید دارند: غنی‌سازی مشتری، همکاری برای افزایش رقابت‌پذیری، سازماندهی برای تغییرات اصلی، و اهرمی کردن اثر افراد و اطلاعات (عظیمی مهرآبادی و آقاجانی، ۱۳۹۵). چابکی تنها از راه یکپارچگی سلسله مراتب نیازهای مشتریان در چارچوبی از محیط داخلی و خارجی سازمان حاصل می‌شود (واتس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). این امر از رهگذر یک دیدگاه کل‌گرا به تکنولوژی‌های پیشرفته تولیدی سازمان همراه با توانمندی‌های داخلی که آن‌ها را پردازش می‌کنند و نیز از طریق کاربرد فناوری سیستم‌های اطلاعاتی حاصل می‌شود (نشاط، حدادی و کیخا، ۱۳۹۵). توانمندسازهای تولید چابک را یکپارچگی، شایستگی، تیم‌سازی، تکنولوژی، کیفیت، تحول، مشارکت، بازار، آموزش و پرورش، و رفاه و آسایش بیان می‌کنند (عرفانی روغنگر، غیور باغبانی و عرفانیان خان زاده، ۱۳۹۴). برای تولید چابک، چهار وجه اساسی را تحت عناوین استراتژی، تکنولوژی، سیستم‌ها، و نیروی انسانی در نظر می‌گیرند و شامل: ۱- زیرساخت تولید (زمان راه‌اندازی و تغییر روش، تطبیق‌پذیری (تنوع ماشین/ایستگاه کاری عملیات قابل اجرا)، درجه انطباق‌پذیری ماشین، قابلیت تعویض‌پذیری (توانایی برنامه‌ریزی مجدد شغل)، اشتراک عملیات، تنوع سیستم جابجایی مواد، سرعت انتقال، تنوع اجزاء، تلاش برای تغییر روش، اشتراک ناحیه)؛ ۲- زیرساخت بازار (قابلیت پیکربندی مجدد ترکیب محصول، پیمان‌های بودن شاخص (سهولت اضافه کردن مؤلفه‌های جدید)، توانایی گسترش، دامنه حجم)؛ ۳- زیرساخت افراد

1. Marhraoui, & El Manouar,

2. Obradović, Todorović, & Bushuyev,

3. Watts

(سطح آموزش، گردش شغلی)؛ و ۴- زیرساخت اطلاعات (قابلیت تعمیم (سطح استانداردسازی)، شبکه-بندی) (جباری ثانی، ۱۳۹۵). این اصول فعال ساز در سبب ساز رشد ویژگی های شخصی و فردی مانند خلاقیت در سازمان می باشد (پولدنر، دنتونی و ایوانووا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). از جانبی دیگر برخی مطالعات دانش، هولبراک، لطیف و شاهین<sup>۲</sup>، (۲۰۱۶)، بوینو، مرینو و مورسیا<sup>۳</sup>، (۲۰۱۶)، اوسادچی و اخمتشاین<sup>۴</sup>، (۲۰۱۵) نشان داده اند که عامل خلاقیت خود می تواند ناشی از برخی ابعاد دیگر فردی مانند فرهنگ سازمانی باشد که سبب ساز ایجاد فکر خلاق فردی یا جمعی می گردد و برای موفقیت سازمان، دانش به عنوان یک سرمایه، باید بین انسان ها قابل مبادله بوده (بزرگزاده و بابادی، ۱۳۹۵).

مفهوم فرهنگ هنگامی اهمیت پیدا می کند که تغییرات گسترده ای در سازمان مدیریت شود. تغییر سازمان فقط تغییر ساختار نمی باشد بلکه تغییر در فرهنگ سازمان نیز است (گالپین، ویتینگتون و بل<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵). تلاش برای تغییر فرهنگ سازمان هنگامی که فهم درستی از قدرت فرهنگ و نقش آن در سازمان وجود نداشته باشد، اکثرا به شکست می انجامد و همین امر باعث می شود که بسیاری از طراحان استراتژیک کنونی، تاکید ویژه ای روی شناسایی ارزشهای اساسی سازمانها داشته باشند (بامبید، کاماروددین، و ناوی<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷). فرهنگ سازمانی به طور کلی ادراکی است که افراد از سازمان خود دارند و مفهومی است که نه در سازمان وجود دارد و نه در فرد و ویژگی های خاصی که در یک سازمان وجود دارد (آدام، مارتین و بوم<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸). فرهنگ سازمانی نمایانگر خصوصیات معمول و ثابتی است که سازمان ها را از یکدیگر متمایز می کند. فرهنگ سازمانی عبارت است از ارزشهای اصلی، مفروضات، تفسیرات در رویکردهایی که ویژگی های یک سازمان را مشخص می کند و در چارچوب فرهنگ سازمانی نمایان می شود (اسماعیلی عسکری و کمالی، ۱۳۹۴). با توجه به این مهم که در بین منابع و امکانات سازمان، نیروی انسانی از اهمیت خاصی برخوردار است و توجه به نیروی انسانی سازمان و جامعه را در رسیدن به اهداف خود یاری می نماید از این رو وظیفه مدیران و مسئولان این است که کارکنان خود را به سازمان متعهد کنند (اسدی و زحمت دوست، ۱۳۹۶). چراکه نیروی انسانی متعهد خود را متعلق به سازمان می بیند، اهداف سازمان را در جهت اهداف خود می داند و در تحقق اهداف سازمان تلاش می نماید و از این طریق

1. Poldner, Dentoni, & Ivanova

2. Danish, Holbrook, Latif, & Shaheen

3. Bueno, Merino, & Murcia

4. Osadchy, & Akhmetshin

5. Galpin, Whittington, & Bell

6. Bamgbade, Kamaruddeen, & Nawi

7. Adams, Martin, & Boom

سازمان می تواند به سوی پیشرفت و توسعه گام بردارد (دابی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). لذا در راستای برطرف کردن خلاء موجود میان مطالعات انجام شده در شکل یک مدل ساختاری، در نهایت با توجه به موارد فوق سوال اصلی پژوهش حاضر این می باشد که آیا چابک سازی بر پایداری سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی در مدیران دوره اول متوسطه مدارس دولتی اثر دارا می باشد؟

### تعاریف متغیرها

**چابکی سازمانی:** واژه چابک در فرهنگ لغت، به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال، توانایی حرکت به صورت سریع و آسان و قادر بودن به تفکر به صورت متهورانه و با یک روش هوشمندانه به کار گرفته شده است. چابکی سازمانی عبارت است از توانایی هایی که باید در سازمان ایجاد شود تا سازمان از قدرت مورد نیاز برای پاسخگویی به تغییرات برخوردار باشد. قابلیت های چابکی شامل چهار بعد انعطاف پذیری، سرعت، قدرت پاسخ گویی و شایستگی می باشد (ابراوویچ، تودوروویچ و بوشیو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸).

**فرهنگ سازمانی:** فرهنگ سازمانی نمایان گر ادراک مشترک اعضای سازمانی است که رفتار آنها را تحت تاثیر قرار می دهد. در هر سازمان، ارزش ها، نمادها، مراسم و اسطوره هایی وجود دارند که دائماً در طول زمان تغییر می کنند. این ارزش های مشترک معین می کنند که کارمندان چگونه جهان خود را درک کرده و به آن پاسخ می دهند. (بامبید، کاماروددین، و ناوی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷).

**پایداری سازمانی:** از دیدگاه سازمانی پایداری سازمانی به مجموعه ویژگی هایی فردی و سازمانی افراد اطلاق می گردد که سبب رشد بهینه عملکرد سازمان و بدون نوسان در مسیر ارائه خدمات و تولید می شود (سینگ و وینود<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷).

### پیشینه پژوهش

در همین راستا خدیوی و استادی (۱۳۹۷) نشان دادند که منابع انسانی سازمان یکی از اهرم های ایجاد اقتصاد پایدار در سازمان ها از طریق نوآوری سبز هستند که با خلاقیت، نوآوری و ابتکارهای زیست محیطی می توانند به صورت غیرمستقیم بر قدرت رقابت که باعث پایداری سازمان است تاثیر گذار باشند. ولیپورخطیر، صفایی قادیکلایی و محمدی هچرود (۱۳۹۷) در دریافتند که بین قابلیت های یادگیری سازمانی، خلاقیت سازمانی و پایداری همبستگی وجود دارد. سیدشمالی و صادقیان (۱۳۹۶) تاکید کردند

1. Dubey, et al

2. Obradović, Todorović, & Bushuyev,

3. Bamgbade, Kamaruddeen, & Nawi

4. Singh, & Vinodh

که چابکی در سازمان سبب ایجاد پایداری و تاب آوری می گردد. اسماعیلی عسکری و کمالی (۱۳۹۴) اعتقاد دارند که چابکی سازمانی می تواند سبب ایجاد عملکرد سازمانی بهتر و همراستا با آن فرهنگ سازمانی را ارتقا می بخشد و منجر به پایداری سازمانی می گردد. یحیی زاده فر، حسینی و آقایی کردشامی (۱۳۹۳) دریافته اند که عوامل سازمانی، فردی مانند چابکی فردی، خلاقیت از جمله مهم ترین و اساسی ترین عوامل تاثیر گذار بر پایداری سازمانی هستند که توجه به آنها زمینه ی لازم را برای رشد و پایداری سازمان ها فراهم می سازد. پایداری به توانایی سازمان در پایش فرصت ها، تغییرات، روندها و ریسک های محیط خارجی مرتبط است و با هدف ایجاد توازن بین منافع مالی، اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی سازمان در بلند مدت، مدیریت می شود. ایوری و براکس<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) نشان دادند که چابکی سازمانی در ویژگی های فردی کارکنان مانند خلاقیت موثر است که می تواند عوامل اساسی مانند پایداری در سازمان را تحت تاثیر قرار دهد. آدام، مارتین و بوم<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) کسب نمودند که فرهنگ سازمانی توسط کارکنان ارتقا دهنده سطح ویژگی های شخصی حرفه ای و همچنین پایداری در سازمان می گردد. ابرادویچ، تودوروویچ و بوشیو<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) نشان دادند که چابکی سازمانی و پایداری در سازمان دو متغیر همراستا و همگرا هستند که یکدیگر را در فرایند رشد سازمان ارتقا می بخشند. دالی<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) دریافته اند که از طریق توسعه خلاقیت فردی و سازمانی در کارکنان می تواند پایداری سازمانی را بهبود بخشید. سینگ و

---

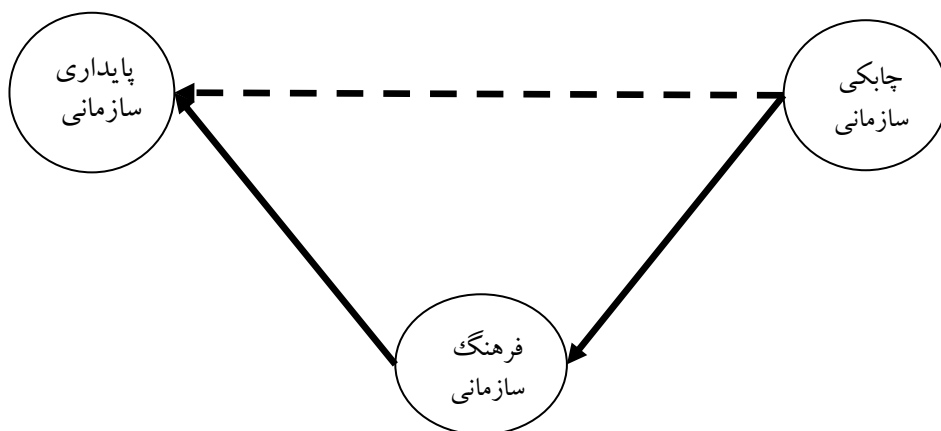
1. Ivory, & Brooks

2. Adams, Martin, & Boom

3. Obradović, Todorović, & Bushuyev,

4. Dooley

وینود<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) نشان دادند که چابکی سازمانی همراستا بر بهبود پایداری سازمانی منجر به رشد بهینه سازمان می‌گردد. پولدنر، دنتونی و ایوانووا<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) نشان دادند که خلاقیت فردی و سازمانی در رابطه بین پایداری در سازمان با عملکرد کلی سازمانی کارکنان نقش میانجی را ایفا می‌نماید. دابی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) نشان دادند که فرهنگ سازمانی بر شکل‌گیری سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد برای سنجش پایداری سازمانی اثرگذار است. مارراوی و المنور<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) دریافته‌اند که چابکی سازمانی در رابطه بین نوآوری در سازمان با عملکرد پایداری سازمانی نقش میانجی دارد است. میچل و ویلینگا<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) نشان دادند که خلاقیت، حل مسئله خلاقانه و بینش به عنوان کلید محرک برای پایداری سازمانی تاثیرگذار است.



نمودار ۱: مدل مفهومی فرضی (پیشنهادی) تحقیق

1. Singh, & Vinodh

2. Poldner, Dentoni, & Ivanova

3. Dubey, et al

4. Marhraoui, & El Manouar,

5. Mitchell, & Walinga

## مواد و روش ها

این پژوهش با توجه به هدف آن از نوع پژوهش های کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده ها به صورت مقطعی و تحلیل آنها به روش توصیفی و از نوع پژوهش های همبستگی مبتنی بر روش مدل یابی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش حاضر را تمامی ۳۷۵ مدیر (۱۲۵ مدیر) و معاون (۲۵۰ معاون) ۱۲۵ مدرسه مقطع متوسطه اول شهرستان بابل تشکیل می دهند. در این پژوهش برای تعیین حجم نمونه با توجه به تعداد متغیرهای مشاهده شده و تخصیص ضریب ۲۰ برای هر متغیر مشاهده شده (۱۴ متغیر مشاهده شده در مدل)، و با احتساب احتمال وجود پرسشنامه های ناقص ۲۸۰ نفر به عنوان حجم نمونه به روش دردسترس از بین تمامی مدیران و معاونان مدارس انتخاب شد. در فرآیند اجرایی در ابتدا قبل از شروع نمونه گیری توضیحاتی در خصوص هدف مطالعه و حفظ رازداری مطالب به آزمودنی ها داده شد و همزمان رضایت نامه آگاهانه در خصوص شرکت نمونه ها در پژوهش از افراد دریافت گردیده شد، سپس پرسشنامه ها از نمونه ها دریافت گردیده شد. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده از مدل یابی معادلات رگرسیونی ساختاری استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS ۱۸ و Amos ۲۳ استفاده شد.

### ابزار پژوهش:

#### ۱. پرسشنامه چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۱)

ابزار مورد استفاده، پرسشنامه چابکی سازمانی می باشد که بر اساس مدل شریفی و ژانگ در سال ۲۰۰۱ ساخته شده است. این پرسشنامه دارای چهار بعد انعطاف پذیری، سرعت، قدرت پاسخ گویی و شایستگی را مورد سنجش قرار می دهد. پرسشنامه شامل ۲۹ گویه می باشد که دارای یک مقیاس لیکرت پنج درجه ای (بسیار مخالفم تا بسیار موافقم) و هر ماده دارای ارزشی بین ۱ تا ۵ است. سوالات مربوط به هر خرده مؤلفه (سوالات ۱ تا ۶ مربوط سرعت / سوالات ۷-۱۳ مربوط به شایستگی / سوالات ۱۴-۱۹ مربوط به قدرت پاسخگویی / سوالات ۲۰-۲۹ مربوط به انعطاف پذیری). روایی سازه و محتوا توسط سازندگان تایید شد و پایایی به روش آلفاس کرونباخ برای سرعت ۰/۸۱، شایستگی ۰/۸۸، قدرت پاسخگویی ۰/۸۴ و انعطاف پذیری ۰/۸۷ و کل ۰/۹۲ بدست آمد. در پژوهش محمدشفیعی و احمدزاده (۱۳۹۶) روایی سازه و محتوا توسط سازندگان تایید شد و پایایی به روش آلفای کرونباخ برای سرعت ۰/۸۶، شایستگی ۰/۷۷، قدرت پاسخگویی ۰/۸۷ و انعطاف پذیری ۰/۸۸ و کل ۰/۸۶ بدست آمد. در پژوهش حاضر پایایی به روش

آلفای کروناخ برای سرعت ۰/۸۴، شایستگی ۰/۸۲، قدرت پاسخگویی ۰/۸۳ و انعطاف پذیری ۰/۸۰ و کل ۰/۸۷ بدست آمد.

## ۲. پرسشنامه پایداری سازمانی وبک و ساتکفیلد (۲۰۰۱)

پرسشنامه پایداری سازمانی توسط وبک و ساتکفیلد (۲۰۰۱) ساخته شده و در فرم ۲۶ سوالی و طیف پنج درجه ای لیکرت و با گزینه های پاسخ خیلی کم تا خیلی زیاد است. ابعاد پنجگانه سازه پایداری سازمانی به ترتیب با عناوین حساسیت نسبت به عملکرد با ۸ گویه، دغدغه ذهنی در مورد شکست با ۶ گویه، تعهد به انعطاف پذیری با ۴ گویه، احترام به تخصص گرایی با ۴ گویه، و عدم تمایل به ساده سازی تفاسیر با ۴ گویه معرفی شده اند. توسط سازندگان روایی سازه و محتوا تایید شد و پایایی به روش آلفای کروناخ برای عوامل حساسیت داشتن به عملکرد ۰/۹۶، دغدغه ذهنی در مورد شکست ۰/۹۱، تعهد به انعطاف پذیری ۰/۹۲، احترام به تخصص گرایی ۰/۸۹ و تمایل نداشتن به ساده سازی تفاسیر ۰/۹۰ و برای کل ۰/۹۸ بدست آمده است. در ایران توسط پهلوان صادق (۱۳۹۶) بارهای عاملی به دست آمده برای این عامل ها همگی مطلوب می باشند. ضرایب پایایی آلفای کروناخ برای عوامل حساسیت داشتن به عملکرد ۰/۹۳، دغدغه ذهنی در مورد شکست ۰/۸۵، تعهد به انعطاف پذیری ۰/۸۹، احترام به تخصص گرایی ۰/۸۴ و تمایل نداشتن به ساده سازی تفاسیر ۰/۸۳ برای کل ۰/۹۶ بدست آمده است. در پژوهش حاضر ضرایب پایایی آلفای کروناخ برای عوامل حساسیت داشتن به عملکرد ۰/۸۷، دغدغه ذهنی در مورد شکست ۰/۸۰، تعهد به انعطاف پذیری ۰/۸۱، احترام به تخصص گرایی ۰/۷۹ و تمایل نداشتن به ساده سازی تفاسیر ۰/۸۱ برای کل ۰/۹۲ بدست آمده است.

## ۳. پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰)

پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) که شامل ۳۶ گویه و دارای مولفه های مشارکتی (۱۰۵ و ۹ و ۱۳ و ۱۷ و ۲۱ و ۲۵ و ۲۹ و ۳۳)، ثبات و یکپارچگی (۲ و ۶ و ۱۰ و ۱۴ و ۱۸ و ۲۲ و ۲۶ و ۳۰ و ۳۴)، انعطاف پذیری (۳ و ۷ و ۱۱ و ۱۵ و ۱۹ و ۲۳ و ۲۷ و ۳۱ و ۳۵)، ماموریتی (۴ و ۸ و ۱۲ و ۱۶ و ۲۰ و ۲۴ و ۲۸ و ۳۲ و ۳۶) می باشد و دارای یک مقیاس لیکرت پنج درجه ای (بسیار مخالفم تا بسیار موافقم) و هر ماده دارای ارزشی بین ۱ تا ۵ است. توسط سازندگان روایی سازه و محتوا تایید شد و پایایی به روش آلفای کروناخ برای مشارکتی ۰/۸۶، ثبات و یکپارچگی ۰/۸۲، انعطاف پذیری ۰/۸۹، ماموریتی ۰/۸۷ و برای کل ۰/۹۱ بدست آمده است. در پژوهش رحیم نیا و همکاران (۱۳۸۷) روایی پرسشنامه مورد نظر با مطالعه مقالات و کتب مرتبط در زمینه فرهنگ سازمان، مصاحبه و مشاوره با صاحب نظران رشته مدیریت مورد بررسی قرار گرفت و برای

سنجش میزان پایایی آن از آلفای کرونباخ استفاده شد. در پژوهش حاضر پایایی به روش آلفای کرونباخ برای مشارکتی ۰/۸۴، ثبات و یکپارچگی ۰/۸۵، انعطاف پذیری ۰/۸۹، ماموریتی ۰/۸۰ و برای کل ۰/۹۰ بدست آمده است.

### **یافته ها:**

در ابتدا با بررسی پیش فرض های آماری با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نرمالی داده ها تایید شد، همچنین پس از بررسی نرمالی داده ها مدل اندازه گیری سه متغیر پژوهش بررسی و تایید گردید.

متغیر	M	SD	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶
سرعت	۱۷۸۵	۲۴۵۲	۱															
شایستگی	۲۲۰۳	۴۶۰۵	۵۹**	۱														
پاسخگویی	۱۵۴۴	۴۸۵۴	۶۲**	۵۷**	۱													
تعطیلات پذیري	۲۵۶۹	۵۱۰۵	۶۶**	۶۸**	۷۱**	۱												
چابك سازي سازمانی	۹۱۴۱	۱۶۸۷	۷۵**	۷۲**	۶۰**	۷۶**	۱											
مشاركتی	۲۱۴۲	۴۸۱۶	۲۱**	۱۹**	۲۴**	۲۹**	۵۸**	۱										
ثبات و یکپارچگی	۲۶۸۵	۶۳۲	۱۹**	۱۶**	۱۸**	۲۵**	۷۱**	۶۹**	۱									
تعطیلات پذیري	۲۲۱۰	۵۹۶	۲۳**	۲۹**	۲۱**	۳۰**	۲۷**	۵۹**	۵۵**	۱								
ماهوریتی	۲۴۴۶	۴۸۵	۲۱**	۲۲**	۲۰**	۲۹**	۳۳**	۶۰**	۵۴**	۵۱**	۱							
فرهنگ سازمانی	۱۱۰۸۵	۱۲۴۵	۱۹**	۲۸**	۱۹**	۲۲**	۲۸**	۷۳**	۶۸**	۵۷**	۵۴**	۱						
عملکرد	۲۴۴۲	۴۹۶	۲۵**	۳۱**	۲۴**	۲۸**	۲۷**	۱۹**	۲۹**	۲۲**	۲۲**	۳۲**	۱					
دغدغه ذهنی	۱۶۴۲	۳۷۴	۲۸**	۲۹**	۲۷**	۲۸**	۳۱**	۲۲**	۲۴**	۲۹**	۲۷**	۲۹**	۵۹**	۱				
تعهد به تعطیلات پذیري	۱۲۱۰	۲۴۱	۲۲**	۲۴**	۲۹**	۱۹**	۳۵**	۲۰**	۲۵**	۱۷**	۱۸**	۳۰**	۴۹**	۶۸**	۱			
احاطه تخصص گزینی	۱۰۸۷	۲۸۶	۲۰**	۲۶**	۲۲**	۵۹**	۲۹**	۱۸**	۲۹**	۱۸**	۲۴**	۳۳**	۶۱**	۵۶**	۶۳**	۱		
تخلی عملتی و پلمبوسری	۱۲۶۳	۲۴۲	۱۹**	۱۸**	۲۰**	۲۵**	۳۰**	۱۹**	۳۰**	۲۷**	۲۶**	۲۷**	۵۴**	۵۵**	۵۲**	۶۰**	۱	
پایداری سازمانی	۸۲۵۸	۱۰۴۱	۳۴**	۳۰**	۳۵**	۲۹**	۳۹**	۲۴**	۲۸**	۳۰**	۳۳**	۲۹**	۶۸**	۷۰**	۷۵**	۷۸**	۸۱**	۱

جدول ۱: ماتریس همبستگی پیرسون خرده مقیاس های ماتریس همبستگی متغیرهای چابك سازي سازمانی، فرهنگ سازمانی با پایداری سازمانی

\*در سطح ۰/۰۵ معنی داری است. \*\*در سطح ۰/۰۱ معنی داری است.

نتایج مندرج در جدول ۲: همبستگی معنی داری بین متغیرهای چابک سازی سازمانی و فرهنگ سازمانی با پایداری سازمانی وجود دارد. همبستگی مثبت معنی داری بین متغیر چابک سازی سازمانی و فرهنگ سازمانی با پایداری سازمانی در آزمودنی ها را نشان می دهد.

جدول ۲: شاخص های برازش حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها و متغیرها

نام آزمون	توضیحات	مقادیر قابل قبول	مقدار به دست آمده
$\chi^2/df$	نسبی اسکوئر کای	$< 3$	۲/۵۶۶
RMSEA	ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	$< 0.1$	۰/۰۳۸
GFI	شاخص برازندگی تعدیل یافته	$> 0.9$	۰/۹۹۰
NFI	شاخص برازش نرم	$> 0.9$	۰/۹۸۷
CFI	شاخص برازش مقایسه ای	$> 0.9$	۰/۹۶۸
DF	۱۵۷		

با توجه جدول (۲) مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۳۸ می باشد لذا این مقدار کمتر از ۰/۱ است که نشان دهنده این است که میانگین مجذور خطاهای مدل مناسب است و مدل قابل قبول می باشد. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی (۲/۴۳۲) بین ۱ و ۳ می باشد و میزان شاخص GFI، CFI و NFI نیز تقریباً برابر و بزرگتر از ۰/۹ می باشد که نشان می دهند مدل اندازه گیری متغیرهای پژوهش، مدلی، مناسب است.

جدول ۳: برآورد مستقیم مدل با روش حداکثر درست نمایی (ML)<sup>۱</sup>

متغیر	b	$\beta$	R <sup>2</sup>	t آماره	P
چابک سازی سازمانی بر پایداری سازمانی	۰/۶۳۴	۰/۵۵۷	۰/۳۵۳	۶/۲۰۴	۰/۰۰۱
فرهنگ سازمانی بر پایداری سازمانی	۰/۴۱۲	۰/۳۸۷	۰/۱۵۹	۵/۸۵۴	۰/۰۰۱

با توجه جدول (۳) مسیرهای مستقیم توسط متغیرهای چابک سازی سازمانی، فرهنگ سازمانی بر پایداری سازمانی اثر مستقیم دارند، همچنین مقادیر بدست آمده از بتا و مقادیر واریانس مشترک (R<sup>2</sup>) قابل مشاهده می باشد.

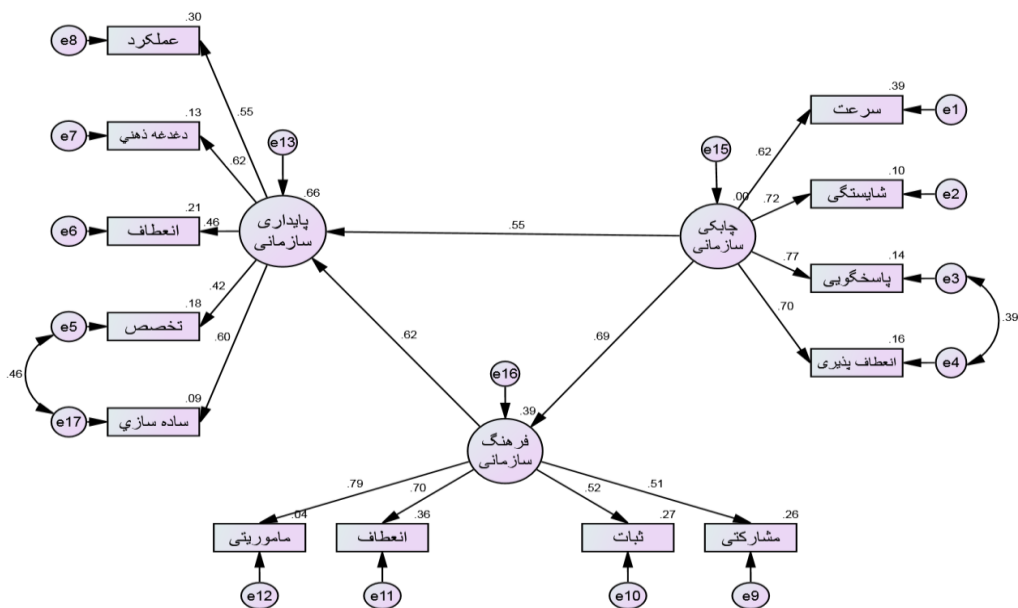
جدول ۴: برآورد غیر مستقیم مدل با استفاده از روش بوت استرپ<sup>۲</sup>

<sup>1</sup> maximum likelihood

<sup>2</sup> bootstrap

متغیر	B	حد پایین	حد بالا	معنی داری
چابک سازی سازمانی بر پایداری سازمانی از طریق میانجی نقش فرهنگ سازمانی	۰/۶۱۲	۰/۴۹۷	۰/۷۵۴	۰/۰۰۱

با توجه جدول (۴) با توجه به مقادیر استاندارد شده ( $\beta$ )، به دست آمده، مسیر غیر مستقیم، چابک سازی سازمانی بر پایداری سازمانی از طریق میانجی نقش فرهنگ سازمانی با توجه به روش برآورد بوت استرپ مورد تایید واقع گردید.



نمودار ۲: مدل نهایی آزمون شده به همراه آماره های پیش بینی استاندارد شده

## بحث و نتیجه گیری:

هدف پژوهش حاضر مدل سازی اثر چابک سازی بر پایداری سازمانی با میانجی گری فرهنگ سازمانی در مدیران و معاونان دوره اول متوسطه مدارس دولتی بود و این پژوهش گویای آن است که اثر چابک سازی بر پایداری سازمانی با میانجی گری فرهنگ سازمانی در مدیران و معاونان دوره اول متوسطه مدارس دولتی ۶۶ درصد واقع گردید. این نتایج در جهت روابط این متغیرها با یکدیگر همسو با یافته هایی می باشد از جمله اسدی و زحمت دوست (۱۳۹۶) نشان دادند که توانمندسازی سازمانی و فرهنگ یادگیری در چابکی سازمانی نقش دارند. عظیمی مهرآبادی و آقاجانی (۱۳۹۵) نشان دادند که فرهنگ سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر چابکی سازمانی و تسهیم دانش دارد. همچنین تسهیم دانش تاثیر مستقیمی بر چابکی سازمانی دارد. نتایج بررسی وضعیت فرضیه ها بیانگر تایید اثر میانجی گری متغیر تسهیم دانش در ارتباط با فرهنگ سازمانی و قابلیت های چابکی می باشد. بنی هاشمی (۱۳۹۵) نشان دادند که بین انواع گویه های فرهنگ سازمانی (فرهنگ سلسله‌مراتبی، فرهنگ قومی، فرهنگ بازاری، فرهنگ ادوکراسی) و چابکی سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین فرهنگ قومی در بین گویه های فرهنگ سازمانی بیشترین ضریب تبیین را در متغیر چابکی سازمانی داراست. نشاط، حدادی و کیخا (۱۳۹۵) نشان دادند که بین فرهنگ سازمانی کارآفرینانه و چابکی سازمانی در بانک کشاورزی استان خراسان جنوبی، رابطه معناداری وجود دارد. جباری ثانی (۱۳۹۵) نشان دادند که فرهنگ سازمانی در رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و چابکی سازمان نقش میانجی دارد. رضایی و ابراهیمی (۱۳۹۵) نشان دادند که چابکی سازمانی تحت تاثیر مستقیم فرهنگ سازمانی قرار دارد. اسماعیلی عسکری و کمالی (۱۳۹۴) نشان دادند که چابکی سازمانی می تواند سبب ایجاد عملکرد سازمانی بهتر و همراستا با آن فرهنگ سازمانی را ارتقا می بخشد و منجر به پایداری سازمانی می گردد. آدام، مارتین و بوم<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) نشان دادند که فرهنگ سازمانی توسط کارکنان ارتقا دهنده سطح ویژگی های شخصی حرفه ای و همچنین پایداری در سازمان می گردد. دابی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) نشان دادند که فرهنگ سازمانی بر شکل گیری سیستم های اندازه گیری عملکرد برای سنجش پایداری سازمانی اثرگذار است. واتس<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) نشان داد که از عوامل ایجاد پایداری در عملکرد کلی سازمانی می توان به نقش ابعاد فردی مانند خلاقیت و فرهنگ و همچنین عوامل جمعی مانند چابکی

1. Adams, Martin, & Boom

2. Dubey, et al

3. Watts

سازمانی اشاره نمود. گالپین، ویتینگتون و بل<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) نشان دادند که فرهنگ سازمانی کارکنان می تواند یک عامل مهم در پایداری عملکرد سازمانی در نظر گرفته شود.

چابکی سازمانی معمولاً به معنای توانایی یک سازمان برای نوسازی خودش، انطباق یافتن و سریع تغییر کردن و همچنین دستیابی به موفقیت در یک محیط به سرعت در حال تغییر، مبهم و آکنده از بی نظمی است، که می تواند با ایجاد فرهنگ سازمانی منجر به افزایش پایداری سازمان گردد (اسدی و زحمت دوست، ۱۳۹۶). چابکی با پایداری در تضاد نیست، بلکه برعکس برای اکثر سازمان‌ها چابکی نیاز به پایداری دارد (ابراویچ، تودوروویچ و بوشیو، ۲۰۱۸). چابکی سازمانی نیازمند دو چیز است. اول توانایی پویا که به معنای توانایی برای حرکت سریع، چابک و واکنشگر است و دوم پایداری که به معنای یک بستر یا پلت فرم پایدار از چیزهایی است که تغییر نمی کنند (ایوری و براکس، ۲۰۱۸). این همان ستون فقرات ثابتی است که به سکوی پرشی برای سازمان تبدیل می شود و حکم نقطه اهرمی مانند فرهنگ سازمانی را پیدا می کند که وقتی همه چیزهای دیگر به طور مداوم در حال تغییر هستند، می تواند سبب ارتقا عملکرد گردد (مارراوی و المنور، ۲۰۱۷). در کسب و کارهای نوپا کوچک، پایداری به طور معمول در فرد بنیان گذار تجلی می یابد و افراد کمی پیرامون فرد بنیان گذار به فعالیت مشغول هستند (سینگ و وینود، ۲۰۱۷). کسب و کارهایی که به کسب و کارهای گاراژی معروف شده اند می توانند بدون نیاز به سطح بالایی از پایداری به میزان زیادی چابک و سریع شوند. اما به محض اینکه مقیاس سازمان بزرگ تر می شود، بدون داشتن درجه ای از فرهنگ و چابکی نمی توانید به سطح بالاتری از پایداری دست یافت.

محدودیت های پژوهش شامل: محدودیت در بازه زمانی سال ۱۳۹۸. محدودیت به موقعیت جغرافیایی پژوهش شهرستان بابل. محدودیت به مدیران و معاونان مدارس متوسطه اول. محدودیت به استفاده از ابزار پرسشنامه. محدودیت عدم در نظر گرفتن مسایل اقتصادی و اجتماعی.

جهت بهبود و ارتقا عامل چابکی پیشنهاد می گردد تا مدیران از اشتراک و تسهیم دانش حمایت همه جانبه ای داشته باشند، شرایطی فراهم شود تا اعتماد میان کارکنان و اعتماد کارکنان به سازمان و مدیران خود افزایش یابد، و امکانات و ابزارهایی جهت تسهیم دانش با ارتقا فرهنگ سازمانی در شرکت فراهم شود. پیشنهاد می گردد تا خط مشی و رویه هایی جهت خلق، ذخیره سازی و انتشار دانش در شرکت تعیین شود، در چشم انداز سازمان به اشتراک دانش اهمیت داده شود، و برنامه ها و رویه هایی جهت ایجاد فرهنگ تبادل دانش تدوین گردد. تبادل اطلاعات کارکنان درباره فعالیت های کاری موفق و ایده های

<sup>1</sup>. Galpin, Whittington, & Bell

خوب با یکدیگر توجه و تاکید به یادگیری بصورت تیمی و تشویق کارکنان به انجام کارها بصورت تیمی. توسعه مهارتهای کارکنان در راستای اهداف سازمانی

### تشکر و قدردانی

این پژوهش بدون همکاری جامعه هدف پژوهش انجام نمی‌گرفت. همچنین از جانب هیچ سازمانی حمایت مالی از پژوهش و تعارض منافع وجود نداشته است.

### منابع

- اسدی، فریده؛ زحمت دوست، مهرداد (۱۳۹۶). نقش توانمندسازی سازمانی و فرهنگ یادگیری در چابکی سازمانی ادارات تربیت بدنی استان اردبیل، دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهشهای کاربردی در تربیت بدنی، علوم ورزشی و قهرمانی، تهران، دانشگاه صالحان.
- بزرگزاده، علیرضا؛ بابادی، هومن (۱۳۹۵). مطالعه تطبیقی نقش سرمایه فکری و یادگیری سازمانی بر میزان خلاقیت کارکنان اداری و کارگاهی واحدهای تولیدی مطالعه موردی: شرکت بهره برداری، تولید و انتقال آب جنوب شرق خوزستان. دومین کنفرانس بین‌المللی پارادایم‌های نوین مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- بنی‌هاشمی، سیدعلی (۱۳۹۵). ارزیابی و تحلیل تأثیر گویه‌های فرهنگ سازمانی بر چابکی سازمان‌ها، کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی نیکان.
- اسماعیلی عسکری، محسن و کمالی، محمدجلال (۱۳۹۴). چابکی سازمانی (سازمان چابک)، دومین همایش ملی و دومین همایش بین‌المللی مدیریت و حسابداری ایران، همدان.
- پهلوان صادق، اعظم (۱۳۹۶). الگوی ساختاری رابطه جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و پایداری سازمانی با نقش واسطه‌ای هشیاری سازمانی: یک پژوهش آمیخته در نظام آموزش عالی. دوفصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بر آموزش سازمانها. ۶(۱): ۱۰۳-۱۴۴
- رضایی، فاطمه سادات؛ ابراهیمی، مسیح (۱۳۹۵). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر چابکی سازمانی، دومین کنفرانس بین‌المللی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

رزازان، پریسا؛ شریفیان، الهام؛ رزازان، الهام (۱۳۹۶). بررسی رابطه مدیریت سرمایه فکری با خلاقیت و عملکرد کارکنان بخش ستادی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی. کنفرانس سالانه پارادایم های نوین مدیریت در حوزه هوشمندی، تهران، دبیرخانه دایمی کنفرانس، دانشگاه تهران.

رحیم نیا، فریبرز، عزیزاده، مسعود، (۱۳۸۷)، بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون از نظر اعضای هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد، مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی، ۱۰، ۱، ۴۸-۳۲.

جباری ثانی، محمدحسن (۱۳۹۵). بررسی نقش میانجیگری فرهنگ سازمانی در رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و چابکی سازمان (مطالعه ای بر مدیران کاروان های زیارتی شهر مشهد)، دومین کنفرانس بین المللی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

خدیبوی، اسداله و استادی، کریم (۱۳۹۷). مدیریت منابع انسانی سبز راهی برای پایداری سازمانی، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و کسب و کار، تبریز، گروه مدیریت دانشگاه تبریز.

سیدشمالی، سیدمهدی؛ صادقیان، سیدحمیدرضا (۱۳۹۶). توسعه مدل تولیدچابک بادر نظر گرفتن پایداری و تاب آوری سیستم های تولیدی، اولین کنفرانس بین المللی بهینه سازی سیستم ها و مدیریت کسب و کار، بابل، دانشگاه صنعتی نوشیروانی - انجمن ایرانی تحقیق در عملیات.

عرفانی روغنگر، فرزانه؛ غیور باغبانی، سیدمرتضی؛ عرفانیان خان زاده، حمید (۱۳۹۴). بررسی نقش تعدیلگر خلاقیت در رابطه میان یادگیری سازمانی و چابکی از دیدگاه کارکنان اداره کل راه و شهرسازی خراسان رضوی، سومین کنفرانس بین المللی پژوهشهای کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.

عظیمی مهرآبادی، محمد؛ آقاجانی، حمیدرضا (۱۳۹۵). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش در شرکت پتروشیمی تبریز، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری، علوم تربیتی و اقتصاد مقاومتی؛ اقدام و عمل، ساری، شرکت علمی پژوهشی باران اندیشه.

محمدشفیعی، مجید؛ احمدزاده، سمیه (۱۳۹۶). تاثیر چابکی سازمانی و مسئولیت اجتماعی شرکت بر تصویر برند. مدیریت برند، ۵، ۹، ۴۱-۷۸.

نشاط، صابر؛ حدادی، ابراهیم؛ کیخا، عالمه (۱۳۹۵). بررسی فرهنگ سازمانی کارآفرینانه و چابکی سازمانی در بانک کشاورزی استان خراسان جنوبی، اولین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و حسابداری، اهواز، سازمان صنعت، معدن و تجارت خوزستان - انجمن حسابداری ایران - پارک علم و فناوری خوزستان - انجمن مدیریت ایران.

ولپورخاطر، محمد؛ صفایی قادیکلایی، عبدالحمید؛ محمدی هجرود، مریم (۱۳۹۷). بررسی ارتباط میان قابلیت های یادگیری سازمانی، خلاقیت سازمانی و پایداری، چهارمین کنفرانس ملی پژوهش های کاربردی در علوم مدیریت، اقتصاد و حسابداری ایران، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات اسلامی سروش حکمت مرتضوی.

یحیی زاده فر، محمود؛ حسینی، ابوالحسن؛ آقای کردشامی، ابودر (۱۳۹۳). تجزیه و تحلیل عوامل سازمانی، فردی و اجتماعی موثر بر پایداری سازمانی، کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت کسب و کار، تبریز، دانشگاه تبریز و سازمان مدیریت صنعتی.

Adams, R., Martin, S., & Boom, K. (2018). University culture and sustainability: Designing and implementing an enabling framework. *Journal of cleaner production*, 171, 434-445.

Bamgbade, J. A., Kamaruddeen, A. M., & Nawi, M. N. M. (2017). Malaysian construction firms' social sustainability via organizational innovativeness and government support: The mediating role of market culture. *Journal of Cleaner Production*, 154, 114-124.

Bharadwaj, S., & Menon, A. (2000). Making innovation happen in organizations: individual creativity mechanisms, organizational creativity mechanisms or both?. *Journal of Product Innovation Management: An International Publication of the Product Development & Management Association*, 17(6), 424-434.

Bueno, E., Merino, C., & Murcia, C. (2016). Intellectual Capital as a Strategic Model to Create Innovation in New Technology Based Firms. In *Competitive Strategies for Small and Medium Enterprises* (pp. 93-105). Springer, Cham.

Danish, R. Q., Holbrook, A., Latif, Y., & Shaheen, U. (2016). Impact of intellectual capital on organizational creativity through technical innovation in telecom sector sizes. *Journal of Statistics*, 23(1).

Denison, Daniel (2000), "Organizational Culture: Can it be a key lever for Driving Organizational Chang?" Inter national Institute for Management Development, Denison@imd, and Chapter2.

Dorabjee, S., Lumley, C. E., & Cartwright, S. (1998). Culture, innovation and successful development of new medicines-an exploratory study of the pharmaceutical industry. *Leadership & Organization Development Journal*, 19(4), 199-210.

Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Papadopoulos, T., Hazen, B., Giannakis, M., & Roubaud, D. (2017). Examining the effect of external pressures and organizational culture on shaping performance measurement systems (PMS)

- for sustainability benchmarking: Some empirical findings. *International Journal of Production Economics*, 193, 63-76.
- Dooley, K. (2017). Value chain systemicity: Promoting organizational creativity and environmental sustainability in low velocity industries. *Journal of cleaner production*, 140, 1903-1913.
- Engelman, R. M., Fracasso, E. M., Schmidt, S., & Zen, A. C. (2017). Intellectual capital, absorptive capacity and product innovation. *Management Decision*, 55(3), 474-490.
- Galpin, T., Whittington, J. L., & Bell, G. (2015). Is your sustainability strategy sustainable? Creating a culture of sustainability. *Corporate Governance*, 15(1), 1-17.
- Hair, J. F. (2008). Publishing research in marketing journals using structural equation modeling. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(4), 279-286.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 7Pearson. Upper Saddle River, NJ.
- Ivory, S. B., & Brooks, S. B. (2018). Managing corporate sustainability with a paradoxical lens: Lessons from strategic agility. *Journal of Business Ethics*, 148(2), 347-361.
- Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20.
- Kline, R. B. (2010). *Promise and pitfalls of structural equation modeling in gifted research*.
- Loehlin, J. C. (2004). *Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural equation analysis*. Psychology Press.
- MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological methods*, 1(2), 110-130.
- Marhraoui, M. A., & El Manouar, A. (2017, October). IT innovation and firm's sustainable performance: The mediating role of organizational agility. In *Proceedings of the 9th International Conference on Information Management and Engineering* (pp. 150-156). ACM.
- Mitchell, I. K., & Walinga, J. (2017). The creative imperative: The role of creativity, creative problem solving and insight as key drivers for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 140, 1872-1884.
- Örnek, A. Ş., & Ayas, S. (2015). The relationship between intellectual capital, innovative work behavior and business performance reflection. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1387-1395.

- Osadchy, E. A., & Akhmetshin, E. M. (2015). The intellectual capital importance and the role of organizations against the backdrop of a crisis: Innovation vector. *Social Sciences (Pakistan)*, 10(6), 1013-1020.
- Obradović, V., Todorović, M., & Bushuyev, S. (2018, September). Sustainability and Agility in Project Management: Contradictory or Complementary?. In *Conference on Computer Science and Information Technologies* (pp. 522-532). Springer, Cham.
- Przychodzen, W., Przychodzen, J., & Lerner, D. A. (2016). Critical factors for transforming creativity into sustainability. *Journal of cleaner production*, 135, 1514-1523.
- Przychodzen, W., Przychodzen, J., & Lerner, D. A. (2016). Critical factors for transforming creativity into sustainability. *Journal of cleaner production*, 135, 1514-1523.
- Poldner, K., Dentoni, D., & Ivanova, O. (2017). Aesthetic mediation of creativity, sustainability and the organization. *Journal of cleaner production*, 140, 1936-1947.
- Singh, A. K., & Vinodh, S. (2017). Modeling and performance evaluation of agility coupled with sustainability for business planning. *Journal of Management Development*, 36(1), 109-128.
- Stevens, S. M. (1994). Estimating neonatal mortality risk: an analysis of clinicians' judgments. *Pediatrics*, 93(6), 945-950.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18(2), 293-321.
- Watts, S. (2017). Designing Sustainability Reporting Systems to Maximize Dynamic Stakeholder Agility: The Role of CSR. *Handbook of Engaged Sustainability*, 1-27.
- Wright, J. (2016). A THEORY OF SITUATED CREATIVITY AND ORGANIZATIONAL DYNAMIC CAPABILITIES. *International E-Journal of Advances in Social Sciences*, 2(5), 485-491.
- Weick, K.E., & Sutcliffe, K.M. (2001). *Managing the unexpected: Assuring high performance in an age of complexity*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Zhang, Z., & Sharifi, H. (2001). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(4), 496-513.

# Modeling the effect of agility on organizational sustainability with the mediating role of organizational Culture in principals and deputies of public schools in the first period of high school.

\* Babak Hosseinzadeh(PHD), Mehdi Biglari Firooz<sup>1</sup>(PHD Student),Vahid fallah<sup>2</sup>(PHD)

## Abstract:

The Purpose of this study was to model the effect of agility on organizational sustainability by mediating organizational Culture in principals and deputies of the first period of high school in public schools and the descriptive research method was correlation based on structural equations. The statistical population of the present study includes all principals and deputies of the first period public high schools in Babol city with 375 people in 125 schools. used to collect data from the Sharifi and Zhang Organizational Agility Questionnaire (2001), the Organizational Sustainability Questionnaire of Wake and Satkfield (2001), and the Durabaji et al. (1998) Organizational Culture Questionnaire. The validity of the instrument structure was confirmed and their reliability was calculated using Cronbach's alpha coefficient test and computational reliability, which was statistically confirmed. Structural equations with SPSS18 and AMOS23 software were used to analyze the data. Also, the variables of agility and organizational Culture have a significant direct effect on organizational sustainability and the indirect effect of agility on organizational sustainability mediates organizational Culture. they give. The results of this study emphasized the need for the role of organizational agility and Culture on organizational sustainability, which can provide practical implications for improving organizational sustainability.

**Keywords:** Agility, Organizational Sustainability, Organizational Culture.

---

\* Author responsible: Babak Hosseinzadeh- Address and telephone: Sama Technical and Vocational College, Babol Branch, 011-32323243

<sup>1</sup>. Scientific level of the first author, PhD student, Planning Management, Department of Educational Sciences, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

<sup>2</sup>. Scientific level of the third author, Assistant Professor of Educational Sciences (Consulting Professor), Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran