

**استاد:** روشن نژاد، مازیار؛ (۱۴۰۰). «بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت سایبرنتیک بر انعطاف‌پذیری سازمان (مورد مطالعه: مدیران مالی سازمان‌های دولتی استان تهران)»، توسعه سازمانی پلیس، دوره ۱۸، شماره ۷۶، صص ۴۱-۵۳.

## بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت سایبرنتیک بر انعطاف‌پذیری سازمان (مورد مطالعه: مدیران مالی سازمان‌های دولتی استان تهران)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۲/۱۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۴/۰۱

مازیار روشن نژاد<sup>۱</sup>

### چکیده:

هدف این پژوهش، بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت سایبرنتیک بر انعطاف‌پذیری سازمان است. پژوهش از نوع کمی بوده و روش آن از لحاظ ماهیت، توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه پژوهش شامل مدیران مالی سازمان‌های دولتی استان تهران است. برای سنجش مؤلفه‌های مدیریت سایبرنتیک از پرسش‌نامه استاندارد مدیریت سایبرنتیک اسدپور<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) و برای سنجش انعطاف‌پذیری سازمانی از پرسش‌نامه استاندارد انعطاف‌پذیری سازمانی پنی گاردنر<sup>۳</sup> (۱۹۹۹) استفاده شد. نرم‌افزار مورد استفاده در این پژوهش SPSS23 است. نتایج نشان داد تصمیم‌گیری مشارکتی بر انعطاف‌پذیری سازمان به میزان حدود ۱/۳ درصد، تعهد بر انعطاف‌پذیری سازمان به میزان حدود ۱/۶ درصد، عدالت در پرداخت بر انعطاف‌پذیری سازمان به میزان حدود ۳/۹ درصد، ساختار مسطح بر انعطاف‌پذیری سازمان به میزان ۵/۶ درصد تأثیر دارد و همه فرضیه‌های پژوهش تأیید شد. نتایج پژوهش کنونی نشانگر اهمیت کارکردهای مهم و قابل‌ارتقاء مدیریت سایبرنتیک در تبیین انعطاف‌پذیری سازمان است. تصمیم‌گیری مشارکتی در مدیریت سازمان‌ها و جریان صحیح اطلاعات برای تصمیم‌گیری‌های صحیح و افزایش تعهد سازمانی و ساختار مسطح و آموزش مستمر می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در انعطاف‌پذیری سازمان داشته باشد.

### کلیدواژه‌ها:

مدیریت سایبرنتیک، انعطاف‌پذیری سازمان، تصمیم‌گیری مشارکتی، تعهد، عدالت در پرداخت، ساختار مسطح.

۱. گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)  
maziarroshan71@gmail.com

2. Asadpour  
3. Penny Gardner

## مقدمه

انعطاف‌پذیری سازمانی به‌عنوان مفهومی که به توانمندی سازمان در انطباق با محیط دگرگون‌شونده اشاره دارد، در سال‌های اخیر هم مورد توجه پژوهشگران و هم مدیران سازمانی قرار گرفته است؛ به‌گونه‌ای که انعطاف‌پذیری سازمانی، راز بقا و موفقیت سازمان‌ها در محیط‌های ناآرام لقب گرفته است (محمدی و همکاران، ۱۳۹۶: ۵۷). در جهان امروز، تغییر سریع است و انطباق موفقیت‌آمیز، بخش مهمی از موفقیت در عصر کنونی است. سرعت بسیار زیاد تحول محیط و بازارهای رقابتی، فشار دوچندانی را به سازمان‌ها برای انطباق بسیار سریع به‌وجود آورده است و تغییرات در سطوح بالا را منجر شده است. چالش سازمان‌ها برای ایجاد ساختارهای منعطف و ایجاد قابلیت انعطاف‌پذیری در دنیای دگرگون‌شونده فعلی، بیش از گذشته است. کسب‌وکار باید به اندازه کافی انعطاف‌پذیر باشد تا هم تهدیدهای پیش‌بینی‌ناپذیر و هم فرصت‌های موجود در آینده نامطمئن و محیط بی‌ثبات را مدیریت کند. صنایع معمولاً انعطاف‌پذیری و انعطاف‌ناپذیری را ترکیب می‌کنند و آنچه که امروزه در حال ظهور است، جایگزین‌های جدیدی به جای گرایش ساده به سوی انعطاف‌پذیری بیشتر است (گلدن و پاول<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰: ۸۵). بنابراین انعطاف‌پذیری برای متناسب‌شدن با محیط پرتلاطم کسب و کار در راستای حفظ مزیت رقابتی، یکی از چالش‌های اساسی فراروی مدیران امروز است (حاجی‌پور و مرادی، ۱۳۹۰: ۱۳). در واقع این تصور واقع‌بینانه است؛ زیرا امروزه سازمان‌ها با تغییرات گسترده در محیط سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، فناوری و اقتصادی روبه‌رو شده‌اند. واکنش موفق سازمان‌ها در یک فضای بسیار پویا و دگرگون‌شونده، به توانایی آنها برای فراهم‌کردن داده‌ها و یافتن راه‌حل‌های مناسب برای مشکلاتی بستگی دارد که با آنها روبه‌رو هستند. توانایی و همچنین مهارت در برخورد با پیچیدگی‌های سازمانی از مهمترین مهارت‌ها برای سازمان‌ها در قرن بیست‌ویکم است که فقط شمار اندکی از سازمان‌ها، آمادگی مقابله با این پیچیدگی‌ها را دارند که این مسئله به‌ویژه در فرایند تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی مشاهده می‌شود. همچنین در طول سال‌های گذشته، این پیچیدگی‌ها به موضوعی قدرتمند تبدیل شده است و به‌عنوان یک اهرم فشار بر رهبران و مدیران عمل می‌کنند. انتخاب الگو یا نظام غالب در سازمان‌ها به‌عنوان ابزاری مفید و ارزشمند فراروی سازمان‌ها و مدیران قرار دارد، زیرا اگر این انتخاب به‌درستی انجام شود، می‌تواند به سازمان‌ها در مقابله با این پیچیدگی‌ها کمک کند و اگر الگوی انتخاب‌شده با کیفیت پایین و ضعیف باشد، صدمات جبران‌ناپذیری برای سازمان‌ها برجای می‌گذارد. مدیریت سایبرنتیک در سازمان با بررسی محیط داخلی به دنبال ساختاری است که عوامل و

4. Golden, W. and P. Powel

شاخص‌های خود را با هدف دستیابی به سیستم‌های خوداصلاح (خودکنترل) که ویژه سیستم‌های سایبرنتیک‌محور است، به صورت هماهنگ برای انجام فعالیت‌ها، سازماندهی کند. در این راستا مدیریت سایبرنتیک به دنبال حذف ساختارهای سنتی و ناکارآمد و تسهیل ارتباطات میان بخش‌ها و سیستم‌های فرعی درون سازمانی است. از طرفی سازمان‌ها برای برآوردن نیازهای روزافزون مشتریان، محصولات و خدمات جدید و با استاندارد بالا را به روشی سریع و انعطاف‌پذیر تولید و ارائه می‌کنند. انعطاف‌پذیری، رویکرد اساسی به مدیریت عدم‌اطمینان محیطی است. انعطاف‌پذیری سازمانی به‌عنوان قابلیت پویای سازمان در واکنش فعال به محیط رقابتی دگرگون‌شونده تصور شده است که ممکن است مزیت رقابتی پایدار برای سازمان به‌وجود آورد (سیدنقوی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۵۵). سازمان‌ها از جنبه‌های بسیاری به انعطاف‌پذیری و توانایی سازگاری با نااطمینانی محیطی نیازمندند. به‌ویژه در جنبه‌های نیروی انسانی، این توانایی سازگاری از شیوه‌های مختلفی که به‌عنوان انعطاف‌پذیری نیروی انسانی تعریف شده‌اند، به‌دست می‌آید. در محیط نامطمئن، داشتن انعطاف‌پذیری منابع انسانی از طریق ایجاد مزیت رقابتی پایدار در بلندمدت، برای سازمان ارزش‌آفرین است. درباره اهمیت این موضوع باید گفت: از آنجاکه سازمان‌های دولتی کشور از مهم‌ترین سازمان‌ها هستند و از جمله وظایف این سازمان‌ها، اصلاح و دگرگونی نظام اداری و مکانیزه کردن نظام اداری کشور است و از سوی دیگر فعالیت‌های آنان، مهم‌ترین عامل رشد و توسعه جامعه است و موجب رونق اقتصادی و ارتقای شاخص‌های آن، تحقق عدالت اجتماعی، افزایش خدمات و عمران و آبادانی کشور می‌شود، بنابراین سازمان‌های یادشده می‌توانند کمک‌های چشمگیری به جامعه ارائه دهند. عوامل زیادی بر انعطاف‌پذیری منابع انسانی تأثیرگذار بوده که به‌کارگیری الگوی مدیریت سایبرنتیک برای توسعه انعطاف‌پذیری منابع انسانی به‌منظور پاسخگویی بهتر به مشتریان می‌تواند برای سازمان‌های دولتی کشور اهمیت بسیاری داشته باشد. بنابراین پژوهش کنونی در پی پاسخگویی به این پرسش اصلی است که کاربست اصول مدیریت سایبرنتیک بر انعطاف‌پذیری سازمان چگونه است؟

## اهداف پژوهش

- تعیین تأثیر تصمیم‌گیری مشارکتی بر انعطاف‌پذیری سازمان؛
- تعیین تأثیر تعهد بر انعطاف‌پذیری سازمان؛
- تعیین تأثیر عدالت در پرداخت بر انعطاف‌پذیری سازمان؛
- تعیین تأثیر ساختار مسطح بر انعطاف‌پذیری سازمان.

## مبانی نظری پژوهش

در جهان امروز از دستاوردهای سایبرنتیک، در حل دشواری‌های اجتماعی، اقتصادی، بیولوژیک، پزشکی و امور بشردوستانه استفاده می‌شود و خودکار کردن فعالیت‌های اداری و تجاری از اهمیتی فزاینده برخوردار شده است. هدف اساسی که اینک پیش‌روی مدیران قرار دارد، عقلایی کردن سایبرنتیک در فرایند مدیریت براساس روش‌های «بدون کاغذ» است (دلدار و همکارانش، ۱۳۹۵: ۸۶). نگرش نظام‌مند، چارچوب سودمندی را در اختیار مدیران و کارکنان قرار می‌دهد تا بتوانند سازمان و اجزای آن را درک کنند. نگرش نظام‌مند این امکان را فراهم می‌کند که سازمان را به‌عنوان یک کل و اجزای درهم تنیده در نظر بگیرند. بسیاری از مفاهیم مورد استفاده نظریه‌پردازان سیستمی، با رویکرد سایبرنتیک، کنترل، بازخورد و ارتباطات ارتباط تنگاتنگی دارد. با وجود این، نظریه سیستم‌ها بیشتر بر ساختار سیستم‌ها متمرکز است، درحالی‌که سایبرنتیک بیشتر بر چگونگی کارکرد سیستم تأکید دارد (قربانی‌زاده، ۱۳۹۰: ۱۲۷). در این راستا سیستم‌های سایبرنتیک به دنبال حذف ساختارهای سنتی و ناکارآمد و تسهیل ارتباطات میان بخش‌ها و سیستم‌های فرعی درون سازمانی است. یکی از مؤلفه‌های مهم سایبرنتیک، خوداصلاحی و خودکنترلی است که می‌تواند بر کارکردهای سازمانی نظارت کند؛ در نتیجه، نه تنها فرد، به‌عنوان تصمیم‌گیرنده نهایی، در این سیستم عمل نمی‌کند، بلکه فعالیت‌های پایداری برای اصلاح بخش‌های مختلف سازمان انجام می‌شود. بنابراین، انتظار می‌رود استفاده گسترده از الگوی سایبرنتیک بتواند کارکردهای سازمانی و اثربخشی سازمان را بهبود بخشد (بذرافشان‌مقدم و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۵). واژه انعطاف، توصیف‌گر سرعت و قدرت پاسخگویی در هنگام مواجهه با رویدادهای داخلی و خارجی سازمان است. از مهم‌ترین تعاریف ارائه‌شده می‌توان به توانایی تغییر و سازگاری با محیط، عملکرد بهتر سازمان در شرایط رقابتی، توانایی واکنش در کمترین زمان به تغییرات محیط و دسترسی به راهبردهای غلبه‌ای گوناگون برای فائق آمدن به یک عامل روانی فشارزا و تمایل به بررسی همه آنها اشاره کرد. در این زمینه می‌توان گفت که انعطاف‌پذیری سازمانی دارای انواع مختلفی است. در تحلیل و ارزیابی مفاهیم و نظریات مرتبط، انعطاف‌پذیری را به دو دسته کلی تقسیم می‌کنند: الف. انعطاف‌پذیری عملیاتی، ب. انعطاف‌پذیری راهبردی. انعطاف‌پذیری عملیاتی (تولید)، یک مفهوم پیچیده، چندبعدی و دشوار است. بنابراین، استدلال‌های مختلفی برای تعبیر و تفسیر ابعاد مختلف انعطاف‌پذیری تولید وجود دارد. پنج منطق طبقه‌بندی مختلف برای انعطاف‌پذیری تولید در آثار دیگران یافت می‌شود: الف. طبقه‌بندی افقی، ب. طبقه‌بندی عمودی یا سلسله‌مراتبی، ج. طبقه‌بندی زمانی، د. طبقه‌بندی برمبنای هدف تغییر و طبقه‌بندی ترکیبی (تونچیا و

تونی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵: ۱۹). انعطاف‌پذیری راهبردی، توانایی شرکت‌ها برای پاسخگویی و انطباق موفقیت‌آمیز در سطح کلان با تغییرات محیطی است. همچنین سازگاری موفقیت‌آمیز در انعطاف‌پذیری راهبردی، می‌تواند عملکرد بهتری را به‌وجود آورد، تقلید را برای رقبا دشوار سازد و در نتیجه این مسئله برای تصمیم‌گیران روزبه‌روز با اهمیت‌تر می‌شود.

### فرضیه‌های پژوهش

- تصمیم‌گیری مشارکتی بر انعطاف‌پذیری سازمان تأثیر دارد.
- تعهد بر انعطاف‌پذیری سازمان، تأثیر دارد.
- عدالت در پرداخت بر انعطاف‌پذیری سازمان تأثیر دارد.
- ساختار مسطح بر انعطاف‌پذیری سازمان تأثیر دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش کنونی در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار دارد و با توجه به اینکه طبقه‌بندی انواع پژوهش‌ها براساس ماهیت و روش انجام می‌شود، روش پژوهش کنونی نیز از لحاظ ماهیت، توصیفی-پیمایشی است. جامعه پژوهش شامل مدیران مالی سازمان‌های دولتی استان تهران است. برای نمونه‌گیری از روش خوشه‌ای چندمرحله‌ای استفاده شده است. با توجه به فرمول کوکران حجم نمونه برای جامعه نامعلوم، ۳۸۴ نفر می‌باشد. جمع‌آوری داده‌های موردنیاز نیز با استفاده از ابزار پرسشنامه استاندارد و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS23 انجام شده است. جمع‌آوری داده‌ها از طریق نظرسنجی با استفاده از ابزار پرسشنامه استاندارد انجام شد. برای سنجش مؤلفه‌های مدیریت سایبرنتیک از پرسش‌نامه استاندارد مدیریت سایبرنتیک اسدپور (۱۳۸۹) و برای سنجش انعطاف‌پذیری سازمانی از پرسش‌نامه استاندارد انعطاف‌پذیری سازمانی پنی گاردنر<sup>۶</sup> (۱۹۹۹) استفاده شد. برای گردآوری شواهد روایی ابزار پژوهش، راه‌های مختلفی وجود دارد که عبارت‌اند از: روایی محتوایی، روایی صوری و روایی سازه (شواهد همگرا، واگرا و همسانی درونی و روایی عاملی). در اولین مرحله از پژوهش، برای بررسی روایی صوری، پرسش‌نامه در اختیار استادان دانشگاه و سایر خبرگان در دسترس قرار گرفت و تأکید شد که در ارزیابی کیفی روایی محتوا، مواردی نظیر رعایت دستور زبان، استفاده از کلمات مناسب، اهمیت پرسش‌ها، قرارگیری پرسش‌ها در جای

5. Tonchia & Toni

6. Penny Gardner

مناسب خود و زمان تکمیل ابزار طراحی شده را مدنظر قرار دهند. در آخر نیز نظرات آنان با تغییراتی جزئی در پرسش‌نامه اعمال شد. در مرحله دوم از بررسی روایی، برای ارزیابی روایی محتوایی از نظر متخصصان در زمینه میزان هماهنگی محتوای ابزار اندازه‌گیری با هدف پژوهش، استفاده شد. پس از ارزیابی روایی، برای بررسی پایایی پرسش‌نامه از روش همسانی درونی (روش آلفای کرونباخ) استفاده شد؛ چنانکه پس از مطالعه مقدماتی (پایلوت) در یک نمونه ۲۰ نفری و بازگشت پرسش‌نامه‌ها، داده‌های جمع‌آوری شده با نرم‌افزار Sps23 تحلیل و آلفای کرونباخ آنها محاسبه شد. در نهایت پس از انجام مراحل ۱. اعتبار محتوا، ۲. دونیمه‌کردن، ۳. آلفای کرونباخ (پایایی) و ۴. بازآزمایی، ابزار پژوهش آماده شد.

## یافته‌ها

اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در مطالعه به این شرح است: از میان کارکنان ۲۶ درصد آنها زن و ۷۴ درصد مرد بودند. بیشتر کارکنان در رده سنی ۴۵ تا ۵۰ سال می‌باشند که ۳۹ درصد است و کمترین درصد فراوانی مربوط به رده سنی ۳۵-۴۰ سال است که برابر ۱۴ درصد است. بیشتر کارکنان دارای سطح تحصیلات کارشناسی‌ارشد و بالاتر بودند که درصد فراوانی آن ۶۱ درصد است. بیشترین درصد فراوانی از نظر سابقه به گروه ۳۰-۲۰ سال و کمترین درصد مربوط به گروه ۱ تا ۱۰ سال می‌باشد.

جدول ۱. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

	مدیریت سایبرنتیک	انعطاف‌پذیری سازمان
تعداد نمونه	۳۸۴	۳۸۴
میانگین	۴/۳۱۶۵	۴/۵۱۱۵
انحراف معیار	۰/۳۵۹۵۸	۰/۲۳۹۲۰
آماره آزمون	۰/۱۲۵	۰/۱۳۹
سطح معناداری	۰/۰۵۹	۰/۰۵۱

با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها، برای بررسی میزان تأثیر ابعاد متغیر مستقل بر وابسته از رگرسیون استفاده شد.

## فرضیه‌های پژوهش

تصمیم‌گیری مشارکتی بر انعطاف‌پذیری سازمان، تأثیر دارد.

همان‌گونه که جدول ۱ نشان می‌دهد، متغیر مستقل پژوهش، تصمیم‌گیری مشارکتی و متغیر وابسته آن، انعطاف‌پذیری سازمان است.

جدول ۲. نتایج تحلیل رگرسیون برای فرضیه یک

P	T	Beta	B	متغیر
۰/۰۰۰	۵/۱۶۱	-	۳/۷۷۵	مقدار ثابت
۰/۰۱۵	۲/۴۵۰	۰/۱۲۴	۰/۳۹۲	تصمیم‌گیری مشارکتی
Sig = ۰/۰۰۰		F = ۶/۰۰۱		
R <sub>2</sub> Adjust = ۰/۰۱۳		R <sub>2</sub> = ۰/۰۱۵		R = ۰/۱۲۴

منبع: یافته‌های پژوهش

مقدار F محاسبه‌شده در سطح ۹۵ درصد (sig=۰/۰۰۰) نشان‌دهنده معنادار بودن مدل رگرسیون می‌باشد. به این معنا که مدل رگرسیون می‌تواند تغییرات متغیر وابسته را پیش‌بینی کند. متغیر تصمیم‌گیری مشارکتی دارای تأثیر معناداری بر انعطاف‌پذیری سازمان است. همچنین نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که متغیر پیش‌بین ۱/۳ درصد (R<sub>2</sub> Adjust = ۰/۰۱۳) از میزان نوسانات متغیر ملاک (انعطاف‌پذیری سازمان) را پیش‌بینی می‌کند. تعهد بر انعطاف‌پذیری سازمان، تأثیر دارد.

همان‌گونه که جدول ۳ نشان می‌دهد، متغیر مستقل پژوهش، تعهد و متغیر وابسته پژوهش، انعطاف‌پذیری سازمان است.

جدول ۳. نتایج تحلیل رگرسیون برای فرضیه ۲

P	T	Beta	B	متغیر
۰/۰۰۰	۴/۰۶۰	-	۲/۶۳۰	مقدار ثابت
۰/۰۰۷	۲/۷۲۲	۰/۱۳۸	۰/۳۹۰	تعهد
Sig = ۰/۰۰۷		F = ۷/۴۱۲		
R <sub>2</sub> Adjust = ۰/۰۱۶		R <sub>2</sub> = ۰/۰۱۹		R = ۰/۱۳۸

منبع: یافته‌های پژوهش

مقدار F محاسبه‌شده در سطح ۹۵ درصد (sig=۰/۰۰۰) نشان‌دهنده معنادار بودن مدل رگرسیون است. به این معنا که مدل رگرسیون می‌تواند تغییرات متغیر وابسته را پیش‌بینی کند. متغیر تعهد دارای

تأثیر معناداری بر انعطاف‌پذیری سازمان است. همچنین نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که متغیر پیش‌بین ۱/۶ درصد ( $R^2 \text{ Adjust} = 0/016$ ) از میزان نوسانات متغیر ملاک (انعطاف‌پذیری سازمان) را پیش‌بینی می‌کند. عدالت در پرداخت بر انعطاف‌پذیری سازمان، تأثیر دارد.

همان‌گونه که جدول ۴ نشان می‌دهد، متغیر مستقل پژوهش، عدالت در پرداخت و متغیر وابسته پژوهش، انعطاف‌پذیری سازمان است.

جدول ۴. نتایج تحلیل رگرسیون برای فرضیه ۳

P	T	Beta	B	متغیر
0/000	5/458	-	2/531	مقدار ثابت
0/000	4/081	0/204	0/419	عدالت در پرداخت
Sig = 0/000		F = 16/658		
R <sup>2</sup> Adjust = 0/039		R <sup>2</sup> = 0/042		R = 0/204

منبع: یافته‌های پژوهش

مقدار F محاسبه‌شده در سطح ۹۵ درصد ( $\text{sig} = 0/000$ ) نشان‌دهنده معنادار بودن مدل رگرسیون می‌باشد. به این معنا که مدل رگرسیون می‌تواند تغییرات متغیر وابسته را پیش‌بینی کند. متغیر عدالت در پرداخت دارای تأثیر معناداری بر انعطاف‌پذیری سازمان می‌باشد. همچنین نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که متغیر پیش‌بین ۳/۹ درصد ( $R^2 \text{ Adjust} = 0/039$ ) از میزان نوسانات متغیر ملاک (انعطاف‌پذیری سازمان) را پیش‌بینی می‌کند.

ساختار مسطح بر انعطاف‌پذیری سازمان، تأثیر دارد.

همان‌گونه که جدول ۵ نشان می‌دهد، متغیر مستقل پژوهش، ساختار مسطح و متغیر وابسته پژوهش، انعطاف‌پذیری سازمان است.

جدول ۵. نتایج تحلیل رگرسیون برای فرضیه ۴

P	T	Beta	B	متغیر
0/000	7/977	-	2/760	مقدار ثابت
0/000	4/860	0/241	0/372	ساختار مسطح
Sig = 0/000		F = 22/617		
R <sup>2</sup> Adjust = 0/056		R <sup>2</sup> = 0/058		R = 0/241

منبع: یافته‌های پژوهش



مقدار F محاسبه شده در سطح ۹۵ درصد ( $\text{sig}=0/000$ ) نشان‌دهنده معنادار بودن مدل رگرسیون است. به این معنا که مدل رگرسیون می‌تواند تغییرات متغیر وابسته را پیش‌بینی کند. متغیر ساختار مسطح دارای تأثیر معناداری بر انعطاف‌پذیری سازمان است. همچنین نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که متغیر پیش‌بین  $5/6$  درصد ( $R2 \text{ Adjust} = 0/056$ ) از میزان نوسانات متغیر ملاک (انعطاف‌پذیری سازمان) را پیش‌بینی می‌کند.

## بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف تأثیر کارکردهای مدیریت سایبرنتیک بر انعطاف‌پذیری سازمان انجام شد که توجه به اهمیت مدیریت سایبرنتیک در سازمان‌ها و همچنین سازمان‌های دولتی بسیار مهم بوده و باید سرلوحه کاری همه کارکنان این سازمان قرار گیرد. نتایج پژوهش کنونی نشانگر اهمیت کارکردهای مهم و قابل‌ارتقاء مدیریت سایبرنتیک در تبیین انعطاف‌پذیری سازمان است. تصمیم‌گیری مشارکتی در مدیریت سازمان‌ها و جریان صحیح اطلاعات برای تصمیم‌گیری‌های صحیح و افزایش تعهد سازمانی و ساختار مسطح و آموزش مستمر می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در انعطاف‌پذیری سازمان داشته باشد و با افزایش توانمندی کارکنان باعث دستیابی به عملکرد سازمانی بهتر و استفاده از تمامی ظرفیت‌های سرمایه انسانی و تبدیل ظرفیت‌های بالقوه به بالفعل شود و کارکنان را چه در سطح مدیریتی و چه در سطح عملکردی، یاری رساند. در واقع نتایج پژوهش کنونی همسو با سایر پژوهش‌های انجام شده و نشانگر آن است که استقرار و به‌کارگیری مدیریت سایبرنتیک بر تعهد و وفاداری و مشارکت و درگیر شدن منابع انسانی مؤثر بوده و کارکردهای مدیریت سازمانی با ایجاد محیطی مناسب و سالم باعث درگیری و مشارکت بیشتر و توانمندسازی کارکنان در راستای پاسخگویی بهتر می‌شود. با توجه به نتایج حاصل از فرضیه اول مبتنی بر اینکه تصمیم‌گیری مشارکتی بر انعطاف‌پذیری سازمان تأثیر دارد؛ توسعه تصمیم‌گیری مشارکتی و دسترسی به راه‌حل‌های مناسب و متنوع باعث انعطاف‌پذیری کارکنان در زمینه تصمیم‌گیری در حل مسائل سازمانی می‌شود. در تبیین این فرضیه می‌توان اذعان داشت که چنانچه مشارکت در ابعاد مختلف متضمن استفاده از نظرات و همکاری مؤثر کارکنان در فرایندهای مختلف باشد، می‌تواند موجب اثربخشی بیشتر کارکنان شود. بدیهی است این نتایج نمی‌تواند بر تصمیم‌گیری مشارکتی به‌عنوان راه‌حل تمام مسائل مدیریتی سازمان تأکید کند، زیرا نظام مشارکت، محدودیت‌ها و کاستی‌های خاص خود را نیز به‌همراه دارد. بنابراین اجرای موفقیت‌آمیز هرگونه مشارکت در درجه نخست به مقتضیات یک سازمان و وجود زمینه‌های مساعد و فراهم‌بودن پیش‌نیازهای مشارکت و در درجه دوم به شیوه اجرای درست آن بستگی خواهد داشت. نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های مظلومی و جبارزاده کرباسی (۱۳۹۸) همسویی دارد.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه دوم مبتنی بر اینکه تعهد بر انعطاف‌پذیری سازمان تأثیر دارد، با توسعه تعهد سازمانی، می‌توان انتظار داشت که کارکنان و مدیران نسبت به اهداف سازمانی در سطح سازمان‌ها پایینتر بوده و فعالانه‌تر در سطح سازمان‌ها نقش‌آفرینی خواهند کرد و کمتر به ترک سازمان و یافتن فرصت‌های شغلی جدید اقدام می‌کنند. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که تعهد نیروی انسانی به سازمان و هدف‌های آن به‌منزله اعتقاد قوی به اهداف و ارزش‌های سازمان و در ادامه آن تمایل به تلاش قابل‌ملاحظه برای سازمان است. درحقیقت تا زمانی که چنین تعهدی در میان کارکنان وجود نداشته باشد، نمی‌توان انتظار داشت که همکاری بین افراد و بخش‌ها به‌طور اثربخش ایجاد شود، جریان سریع و صحیح اطلاعات در سازمان به‌وجود آید و منابع به‌درستی صرف هدف‌های سازمان شود. تعهد کارکنان تا حدودی به‌معنای همسوسدن هدف‌های فردی و سازمانی یا حداقل پذیرش آنهاست. نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه با آنچه مطالعات پیشین (کوهمتامکی<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۲) به آن دست یافتند، همسوست.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه سوم مبتنی بر اینکه عدالت در پرداخت بر انعطاف‌پذیری سازمان تأثیر دارد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که هر چه عدالت در پرداخت‌های مالی رعایت شود و حس اعتماد کارکنان سازمان افزایش یابد، این عمل باعث بهبود عملکرد کاری کارکنان و مدیران در سطح سازمان خواهد شد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت: کارکنان، زمانی که احساس کنند مدیرانشان در انجام فعالیت‌ها و خدمات، بهبود مداوم را مدنظر قرار می‌دهند و برای انجام کارهای مخاطره‌آمیز، توانایی‌های لازم را دارند، برنامه‌های موفق و مناسبی برای تنوع بیشتر خدمات دارند، عموماً عملیات‌های مختلف موردنیاز را به‌صورت کارآمد و مؤثر انجام می‌دهند، در کوتاه‌کردن زمان تدارکات و برنامه‌ریزی فعالیت‌ها موفق می‌باشند، آنها نیز به‌دنبال افزایش توان بیشتر، برای رقابت در زمینه فعالیت‌های مختلف بوده و تغییرات موردنیاز را به‌طور سریع و مؤثر انجام می‌دهند و در نتیجه مسئولیت‌های شغلی، پاداش‌های دریافتی، بار کاری و میزان حقوق خود را عادلانه می‌دانند. نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه با نتایج پژوهش محمدی و همکاران (۱۳۹۳) همسویی دارد.

## پیشنهادها

در راستای نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

– با توجه به مجموعه یافته‌های پژوهش می‌توان پی برد که سازمان‌ها در محیط‌های پیچیده، به‌دلیل فراوانی تغییراتی که در محیط‌شان اتفاق می‌افتد، نیازمند نظام برنامه‌ریزی منعطف‌تری می‌باشند.

- سازمان‌ها باید در حال جستجوی روش‌هایی برای افزایش انعطاف‌پذیری‌شان باشند تا بتوانند به شرایط دگرگون‌شونده، واکنش نشان دهند؛
- به نظرات و پیشنهادهای کارکنان و استفاده از آن در تصمیم‌گیری‌های سازمانی توسط مدیران احترام گذاشته شود؛
- به نیازهای کارکنان و تلاش در راستای برآورد نیازهای مالی و معنوی آنان توجه شود؛
- نظام‌های اطلاعاتی در سطح سازمان برای دسترسی آسان کارکنان و افزایش آگاهی‌های سازمانی آنان توسعه یابد؛
- عملکرد منابع انسانی به‌طور مناسب در راستای تنظیم عادلانه نظام حقوق و دستمزد، ارزیابی شود؛
- نظارت مستقیم بر فعالیت‌های کارکنان از سوی مدیران در راستای توسعه حس مسئولیت‌پذیری آنان کاهش یابد؛
- به نظرات کارکنان و ارزش قائل شدن به آنان برای توسعه حس معنادار بودن آنان در سطح سازمان احترام گذاشته شود؛
- آموزش‌های ضمن خدمت برای توسعه مهارت‌ها و اطلاعات سازمانی آنان، برگزار شود.

## منابع:

### منابع فارسی

- بذرافشان مقدم، مجتبی صباغیان، زهرا آراسته، حمیدرضا شعبانی و بختیار ورکی (۱۳۸۷). جایگاه الگوی سایبرنتیک در اداره دانشگاه‌ها (مورد: دانشگاه فردوسی مشهد). مطالعات تربیتی و روانشناسی. ش ۱. صص ۱-۱۸.
- حاجی‌پور، بهمن، محسن مرادی (۱۳۹۰). انعطاف‌پذیری سازمانی و عملکرد: مطالعه موردی شرکت‌های تولیدی ناحیه صنعتی اراک. فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول. دوره هفدهم. ش ۶۲.
- خداوردی، حسن (۱۳۸۷). نظریه سایبرنتیک در جهان امروز. نشریه ره‌آورد سیاسی. پیاپی ۱۹. صص ۲۶-۱۹.
- دلدار، ابراهیم، توفیق شهپر، آریتا علی‌دوست و ابراهیم قهفرخی (۱۳۹۵). بررسی جایگاه الگوی سایبرنتیک در ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های منتخب کشور. مطالعات مدیریت ورزشی. ش ۳۰. صص ۸۵-۱۰۴.
- سیدنقوی، میرعلی، مهدی حقیقی کفاش و نجفی وحید کلیانی (۱۳۹۲). انعطاف‌پذیری منابع انسانی و عملکرد سازمان در صنعت بیمه. فصلنامه مدیریت (بهبود و تحول). سال بیست‌وسوم. ش ۶۷. صص ۱۵۳-۱۲۹.
- قربانی‌زاده، وجه ا...، امین اسدپور (۱۳۹۰). نقش مدیریت اکتشاف سایبرنتیک در فرایند یادگیری سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت صنعتی. ش ۶. صص ۱۶۶-۱۲۵.
- محمدی، مهدی، قاسم سلیمی، سلیمه ستوده‌فر و لیلا ثواب (۱۳۹۶). مطالعه تجربی رابطه بین انعطاف‌پذیری سازمانی و عدالت سازمانی در محیط‌های دانشگاهی: مطالعه موردی دانشگاه شیراز. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. سال ششم. ش ۴. صص ۸۰-۵۵.

## منابع لاتین

- Golden, W. and P. Powel (2010). *Towards a definition of flexibility: in search of the Holy Grail?* OMEGA (28). pp 373-384.
- Kohtamäki, M., Kraus, S., Mäkelä, M., & Rönkkö, M. (2012). *The role of personnel commitment to strategy implementation and organizational learning within the relationship between strategic planning and company performance.* International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 18 (2). pp 159-178.
- Toni, A. D., & Tonchia, S. (2005). *Definition and linkages Between Operational and Strategic Flexibilities.* Omega, (33). pp 525-540.