



بررسی رابطه بین سبک مدیریت مریگرا و چابکی سازمان در دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در سال ۱۳۹۳

نویسندگان: محمد مهدی دشتی رحمت آبادی^۱، نجمه جلالیان^۲

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد سیرجان

۲. نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور

تلفن تماس: ۰۹۱۳۳۵۳۶۸۹۰ Email: n.j.manager@gmail.com

چکیده

مقدمه: نظام آموزش عالی و دانشگاه ها جهت بقا در فضای تنوع و پیچیدگی نیازمند تغییر و یادگیری هستند. لذا هدف این تحقیق بررسی رابطه بین سبک مدیریت مریگرا به عنوان یک روش جدید مدیریتی با زبان یادگیری ضمنی و چابکی سازمانی به عنوان یک توانایی تغییر مداوم و غیرقابل پیش بینی است.

روش بررسی: این تحقیق از نوع هدف کاربردی و از حیث ماهیت توصیفی-همبستگی است؛ همچنین از آنجا که با استفاده از پرسشنامه های استاندارد مدیریت مریگرا مک لین و همکاران و چابکی سازمانی شریفی و ژانگ با مقیاس رتبه ای لیکرت به صورت میدانی به جمع آوری داده ها پرداخته شده است، یک تحقیق پیمایشی است. آلفای کرونباخ به دست آمده از ۲۱۸ پرسشنامه جمع آوری شده از بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی که با فرمول کوکران به دست آمد، برای سبک مدیریت مریگرا ۰/۸۲ و چابکی ۰/۹۵ است.

یافته ها: نتایج نشان داد که شیوه مدیریت مریگرا در دانشگاه علوم پزشکی با بعد پاسخگویی و شایستگی در حد متوسط و با ابعاد انعطاف پذیری و سرعت در حد ضعیف رابطه داشته است. همچنین آمار توصیفی حاکی از آن است که مدیریت مریگرا و چابکی در حد متوسط در دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی وجود دارند و بین این دو متغیر با $R=0/258$ و با ۰/۹۵ درصد اطمینان رابطه وجود دارد. تمام تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار spss ویراست ۲۰ انجام شده است.

نتیجه گیری: نتایج تحقیق نشان دهنده رابطه مثبت و معنادار بین سبک مدیریت مریگرا و چابکی سازمانی است. لذا سازمانهایی که به دنبال مدیریت مریگرا و انجام کارهای تیمی هستند باید بدانند که پاسخگویی مناسب ارزش آفرین، شایستگی باعث توسعه و پیشرفت دانش و مهارت در بین افراد، انعطاف پذیری، بالا بودن کیفیت تولیدات و وجود نوآوری های جدید و وجود سرعت بیشتر در مقابل تغییرات و تحولات سازمان را به همراه خواهد داشت.

واژه های کلیدی: مدیریت مریگرا، چابکی سازمان، دانشگاه علوم پزشکی

طلوع بهداشت

دو ماهنامه علمی پژوهشی

دانشکده بهداشت یزد

سال پانزدهم

شماره: چهارم

مهر و آبان ۱۳۹۵

شماره مسلسل: ۵۸

تاریخ وصول: ۱۳۹۴/۱۰/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۲/۱۵



مقدمه

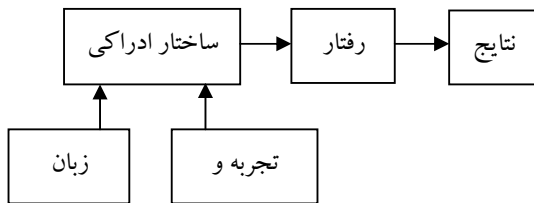
دانشگاه‌ها به عنوان یک رکن اساسی آموزش در بخش آموزش عالی، نقش مهمی از طریق تولید دانش در شکل‌گیری آینده جامعه بر عهده دارند. امروزه عوامل زیادی ظهور پیدا کرده‌اند که موفقیت و زیست‌پذیری دانشگاه‌ها را تهدید می‌کنند از جمله تغییرات جمعیتی، کاهش بودجه دولتی برای مقاطع تحصیلی بالا، ایجاد موانع جدید بر سر راه استادان و دانشجویان. این موارد بر مأموریت سه‌گانه سیستم دانشگاهی که شامل آموزش، پژوهش و توسعه می‌شود تأثیر دارد. در جامعه‌ای که دانشگاه‌ها با چنین کشمکش‌هایی رو به رو هستند استفاده از روش و رویکرد "تفکر آرام" دیگر قابل‌پذیرش نیست (۱)؛ بلکه بایستی به تغییر و دیدگاه‌های روبه‌جلو توجه داشته باشند. از این رو دانشگاه‌ها برای موفقیت بایستی پویا، مدرن و تغییرپذیر باشند. آگاهی از این موارد توجه جدی به دانشگاه‌ها، چشم‌انداز و رسالت آنها، سبک و شیوه مدیریت، نحوه برنامه‌ریزی و مدیریت سازمانی و استفاده بهینه از منابع انسانی و دانش سازمانی را ضروری می‌سازد. امروزه در دانشگاه‌های پیشرفته دنیا بحث استراتژی محور بودن سازمان از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است که این پدیده در مورد تمام سازمان‌ها به طور اعم و در دانشگاه‌ها به طور اخص مصداق دارد (۲).

لازمه واکنش مؤثر و مفید به این تغییرات و کسب مزیت رقابتی از فرصت‌های حاصل از آنها، دستیابی به چابکی سازمانی است (۳). در فضای کنونی، چابکی به معنای واکنش اثربخش به محیط متغیر و غیر قابل‌پیش‌بینی و استفاده از آن تغییرات به عنوان فرصت‌هایی برای پیشرفت سازمانی است ولی در اصل 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 بکارگرفته شده است. چنانچه سازمانی بتواند با چالاک‌گی و زیرکی متحول شود، ناتوانی از شناخت آینده سبب هراس آن نخواهد شد (۴). شریفی و ژانگ (۵) چابکی را این گونه تعریف می‌کنند: توانایی فائق آمدن بر چالش‌های غیر منتظره برای مقابله با تهدیدات بی‌سابقه محیط کاری، و کسب مزیت و سود از تغییرات به عنوان فرصت‌ها. شاخصهای آنان برترتیب پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت می‌باشد. همچنین محمدی مقدم و همکاران به نقل از کافمن و هاردو (۱۳۹۱) شاخصهای برجسته سازمان چابک را ارتباطات بازر، فرهنگ یاددهنده، سرعت نوآوری و مشارکت کارکنان می‌دانستند (۶). شاید بتوان گفت یکی از عوامل بسیار تأثیرگذار بر تغییر، یادگیری است؛ چرا که یادگیری منجر به افزایش قدرت بینایی سازمان می‌گردد. از این رو سازمان‌ها در جهت پرورش کارکنان خود به دنبال الگوهای یادگیری ویژه‌ای هستند که بتواند اثربخشی سازمانی را بهبود دهند. کارگران خلاق ارزش خود را با یادگیری و انباشتن دانش به دست می‌آورند (۴). یکی از الگوهای که اخیراً بسیار رواج یافته، یادگیری در حین کار است که به دنبال آزمون و ارتقاء یادگیری در محیط کار می‌باشد و مهم‌ترین هدف آن ارائه شیوه حمایت‌گری در یادگیری است. یادگیری حین کار موجب کسب مهارت و قدرتی می‌شود که به آن دانش ضمنی گفته می‌شود. دانش ضمنی دانشی است که در حین کار درونی می‌شود و نانوشته است؛ اما برای عملکرد شغلی مؤثر، ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. بسیاری از سازمان‌ها به منظور ارتقاء عملکرد و



داده و رفتار نیز نهایتاً منجر به کسب نتایج می شود. در مربیگری زبان آموزش تغییر کرده و به جای آموزش مستقیم یا اجباری، فرد با استمداد از تجربه و تکرار (یادگیری درحین کار) از درون برانگیخته می شود تا خود به دنبال اصلاح و تولید دانش و در کل به دنبال یادگیری باشد. از این روست که فلاهرتی معتقد است مربیگری به افراد این فرصت را می دهد که راحت تر و بهتر تغییر کرده و شایستگی های بیشتری را کسب نمایند و در نتیجه در بالاترین سطح عملکرد قرار بگیرند(۱۴).



شکل ۱: عناصر بنیادین مربیگری(۱۵)

از این رو با توجه به رسالت و نقش های ضروری آموزش عالی از یک سو و شرایط محیطی و الزامات و ایجابات آن از سوی دیگر، این نکته روشن است که آموزش عالی به عنوان یک سیستم اجتماعی باز، ناچار است برای بقای معنادار (مفید و موثر) خود در شرایط پیچیده و متحول محیط راهبردی، به گونه ای مدیریت شود که بتواند به صورت خوجوش فعال، پویا و مستمر در موضع یک سیستم پیشرو، در مسیر پرشتاب تحولات ملی، منطقه ای و جهانی قرار گیرد(۱۶). دانشگاهها بایستی با شیوه مدیریت مربیگری جهت همگامی با تغییرات و افزایش قدرت یادگیری سازمان آشنا شده، پارا فراتر نهاده و آن را در فرهنگ خود نهادینه سازند. بنابراین در این مقاله با طرح موضوع مدیریت مربیگری و بررسی رابطه آن و مؤلفه هایش با

تکنولوژی خود، کسب دانش ضمنی را در اولویت خود قرار داده اند (۷) و به همین دلیل به شیوه های آموزش ضمن خدمت، روی آورده اند.

اما مسئله این است که چگونه مدیران این سازمان ها می توانند در این شرایط بین یادگیری و تغییر ارتباط برقرار کنند؟ و در کل ویژگی مدیرانی که می توانند این تغییر را هدایت کنند چیست؟ از دیدگاه کلی (۲۰۱۲) چابکی و مدیریت اثربخش تغییر به شدت به هم وابسته اند(۸). شریهای و همکاران (۲۰۰۷) مؤلفه های چابکی در سبکهای مدیریتی مدیران را رابطه مداری، کارمحوری و واگذاری تصمیمات می داند(۹)، که بر توسعه توانمندی سازی و یادگیری کارمندان متمرکز است. این سبک مدیریتی را مدیریت مربیگری می نامند که شامل پنج بعد ارتباطات باز، رویه تیمی، ارجحیت فرد نسبت به وظیفه، توسعه تسهیلات و پذیرش ابهام می باشد(۱۰) که کریتنر و کینیکی (۲۰۰۶) در کتاب خود از آن با عنوان رهبری ممتاز یاد کرده اند(۱۱). در این شیوه مدیران همچون مربی (coach)، کارمند همچون بازیکن (player) و سازمان همچون محیط بازی (playground) ایفای نقش می نماید(۱۲). راش (۲۰۰۶) معتقد است مربیگری نوعی استراتژی یادگیری است که مهارت های موجود را ارتقاء و مهارت های جدید را توسعه می دهد. او پنج ویژگی کلیدی برنامه ریزی مشترک، مشاهده، عمل، انعکاس و بازخورد را برای مربیگری مطرح می کند(۱۳). به اعتقاد فلاهرتی (۲۰۰۵) اساس یادگیری در مربیگری بر دو عنصر تجربه و تکرار و زبان استوار است(۱۲). همان طور که در شکل ۱ نشان داده شده است، این دو عنصر ساختار ادراکی فرد را شکل می دهد. ساختار ادراکی نیز به نوبه خود رفتار را شکل



برای تجزیه و تحلیل داده ها آمار توصیفی (درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون) استفاده شده است.

یافته ها

یافته های آمار توصیفی: همان گونه که در جدول ۱ ملاحظه می گردد.

یافته های جمعیت شناختی تحقیق حاکی از آن است که بیش از یک دوم پاسخگویان زن بوده و تقریباً نیمی از آن ها در رده سنی ۳۱-۴۰ سال قرار دارند. همچنین بیشتر آن ها از نظر تحصیلی در سطح لیسانس و فوق لیسانس می باشند و با توجه به رده سنی بیشترین سابقه کاری بین ۶-۱۰ سال می باشد. همچنین با بررسی اطلاعات توصیفی متغیرهای تحقیق شامل متغیر مستقل یعنی سبک مدیریت مربیگرا و متغیر وابسته یعنی چابکی شاخص های آماری میانگین و انحراف معیار آن ها با توجه به گویه های تحقیق در جدول ۲ آمده است.

چابکی سازمان (شکل ۲)، سعی شده تا موضوع یادگیری سازمانی در حوزه مدیریت و تغییر به بحث کشیده شود.

روش بررسی

این تحقیق از نوع هدف کاربردی و از حیث ماهیت توصیفی-همبستگی است، چرا که از یک سو به بررسی میزان چابکی و مدیریت مربیگرا در دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد و از سوی دیگر به بررسی رابطه سبک مدیریت مربیگرا و چابکی می پردازد. همچنین از آنجا که با استفاده از پرسشنامه های استاندارد مدیریت مربیگری مک لین و همکاران (۲۰۰۵) و چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۱) با مقیاس رتبه ای لیکرت به صورت میدانی به جمع آوری داده ها پرداخته شده است (۱۰ و ۵)، یک تحقیق پیمایشی است. با توجه به انتخاب نمونه ها از کارکنان ستاد دانشگاه و معاونت ها، نمونه گیری بصورت طبقه ای تصادفی انتخاب و حجم نمونه بعد از پیش آزمون پرسشنامه ۲۱۸ نفر با استفاده از فرمول کوکران تعیین شد.

جدول ۱: آمار جمعیت شناختی تحقیق

متغیر	شاخص	تعداد	درصد	متغیر	شاخص	تعداد	درصد	متغیر	شاخص	تعداد	درصد
جنسیت	زن	۱۳۲	۶۰/۸	کمتر از ۳	۳	۱/۴	۳۰	کمتراز ۳۰	۳۰	۱۸/۶	۴۰
	مرد	۸۵	۳۹/۲	۳-۵	۴۳	۱۹/۸	سن	۳۱-۴۰	۱۱۲	۵۲/۱	۱۱۲
	دیپلم و کمتر	۲۱	۹/۷	۱۰-۶	۶۵	۳۰	سابقه کار	۴۱-۵۰	۵۳	۲۴/۷	۵۳
تحصیلات	لیسانس	۱۱۴	۵۲/۵	۱۱-۲۰	۳۱	۱۴/۳	۵۱ به بالا	۱۲	۴/۶	۱۲	۴/۶
	فوق لیسانس	۴۶	۲۱/۲	۲۱-۲۵	۱۹	۸/۸	کل	۲۱۸	۱۰۰	۲۱۸	۱۰۰
	دکتری	۵	۲/۳	۲۶ به بالا	۳۲	۱۴/۱۷					



کم، ۱۲۹ نفر (۵۹/۴ درصد) در حد متوسط، ۳۷ نفر (۱۷/۱ درصد) در حد زیاد و ۳ نفر (۱/۴ درصد) در حد خیلی زیاد ارزیابی کردند. یافته‌های آمار استنباطی: جهت بررسی رابطه بین مدیریت مریگیری و چابکی سازمان از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است (داده‌ها کمی و نرمال). نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۴، ۳ آمده است.

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین مدیریت مریگیری و چابکی سازمان و همچنین مدیریت مریگیری با ابعاد چابکی رابطه معنی دار وجود دارد (با ۹۹ درصد اطمینان). این رابطه به صورت مستقیم و در سطح متوسط است.

با توجه به مقیاس اشاره شده در بالا، می‌توان بیان داشت که میانگین مدیریت مریگیری و چابکی سازمان و ابعاد آنها در حد متوسط می‌باشد.

علاوه بر شاخص‌های توصیف کمی برای متغیر مدیریت مریگیری، نمرات به دست آمده از میانگین سؤالات مربوط به این متغیر به پنج رده خیلی کم (۱-۱/۸)، کم (۲/۶-۱/۸)، متوسط (۳/۴-۲/۶)، زیاد (۴/۲-۳/۴) و خیلی زیاد (۵-۴/۲) تقسیم شد تا توصیفی کیفی از این متغیر ارائه شود.

همچنین از ۲۱۷ فرد مورد بررسی ۴۸ نفر (۲۲/۱ درصد) مدیریت مریگیری را در دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در حد

جدول ۲: مقادیر شاخص‌های توصیفی در خصوص متغیرهای تحقیق (N=۲۱۷)

متغیر	ابعاد	میانگین	میانه	انحراف معیار
مدیریت مریگیری		۲/۹۲	۲/۹۵	۰/۴۶
	ارتباطات باز	۲/۴۸	۲/۵۶	۰/۷۵
	رویه تیمی	۲/۶۵	۲/۵۰	۰/۸۹
	ارجحیت فرد به وظیفه	۳/۵۶	۳/۵۰	۰/۶۷
	پذیرش ابهام	۳/۱۷	۳/۱۳	۰/۳۰
	توسعه تسهیلات	۲/۹۷	۳/۰۰	۰/۶۲
چابکی سازمان		۳/۰۲	۳/۰۰	۰/۶۹
	پاسخگویی	۳/۰۳	۳/۰۰	۰/۷۷
	شایستگی	۲/۹۸	۳/۰۰	۰/۷۴
	انعطاف پذیری	۳/۰۷	۳/۰۰	۰/۷۵
	سرعت در کار	۳/۰۰	۳/۰۰	۰/۸۲

جدول ۳: ضریب همبستگی بین مدیریت مریگیری و چابکی سازمان

متغیر مستقل	وابسته	چابکی سازمان		
		ضریب همبستگی پیرسون	معنی داری	تعداد
چابکی	مدیریت مریگیری	۰/۲۵۸	<۰/۰۰۱	۲۱۷
پاسخگویی	مدیریت مریگیری	۰/۲۳۷	<۰/۰۰۱	۲۱۷
شایستگی	مدیریت مریگیری	۰/۲۸۰	<۰/۰۰۱	۲۱۷
انعطاف پذیری	مدیریت مریگیری	۰/۲۲۴	<۰/۰۰۱	۲۱۷
سرعت کار	مدیریت مریگیری	۰/۱۹۴	<۰/۰۰۱	۲۱۷



بحث و نتیجه گیری

در این مقاله ما به بررسی رابطه سبک مدیریت مریگرا با چابکی پرداختیم. بر اساس نتایج به دست آمده از مؤلفه های مریگری، شامل ارتباطات باز ($t=3/31$ و $p<0/01$ و $Beta=0/429$) و ارجحیت فرد به وظیفه ($t=7/148$ و $p<0/01$ و $Beta=0/199$) به صورت مثبت چابکی سازمان را پیش بینی می کنند و اثر افزایشی دارند. همچنین مریگری با مؤلفه های چابکی یعنی پاسخگویی ($R=0/237$)، شایستگی ($R=0/280$)، انعطاف پذیری ($R=0/224$) و سرعت کار ($R=0/194$) با ۹۹ درصد اطمینان در ارتباط است. در کل مدیریت مریگرا با چابکی در سطح معنادار ($p<0/01$) دارای رابطه معنادار و مثبتی است. این بدان معناست که مدیران بایستی با ایجاد ارتباطات مشارکتی و شبکه ای که لازمه آن به اشتراک گذاری اطلاعات و کسب مشاوره است (۱۷) و تشخیص تمایز بین نیازهای شخصی و انجام وظایف و دانستن میزان توجه به انجام هر کدام (۱۸) میزان پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری و سرعت را در برابر عدم قطعیت ها افزایش دهند.

مفهوم عدم قطعیت و پیچیدگی، پارامترهای کلیدی هستند که برنامه ریزان سازمانی و بویژه دانشگاهی، باید آنها را در نظر بگیرند. بارنت (۲۰۰۰) پا را هم از این فراتر گذاشته و می گوید که دانشگاههای امروزی، در عصری بسیار پیچیده و به قولی فرای پیچیده (super complexity)، فعالیت می کنند (۱۹). او معتقد است که شکل ایده آل دانشگاهها دیگر وجود ندارد و توجیه تاریخی دانشگاهها نیز دیگر به قدرت سابق نیست. به عقیده بارنت، دانشگاهها نیاز دارند تا مجدداً و با در نظر گرفتن مفهومی مانند فرای پیچیدگی، راهی را پیش بگیرند که موضوعاتی

مانند انعطاف پذیری، وفق پذیری و خودکفایی در آنها به دغدغه اصلیشان در دنیای کار تبدیل شود (۱۷).

لذا می توان گفت یکی از تغییرات مهمی که امروزه در سازمانها وجود دارد تغییر از ارتباطات رسمی و سلسله مراتبی به ارتباطات مشارکتی و شبکه ای است که لازمه آن به اشتراک گذاری اطلاعات و کسب مشاوره است و این حاصل نمی شود مگر با ارتباطات باز (۲۰). در واقع این ارتباطات باز به مدیر و کارمندان کمک می کند که درک بهتری از یکدیگر داشته و مبنای ارتباطی بهتری را پایه ریزی نمایند. آورد و سلمن (۱۹۸۹) در تحقیقات خود بر اهمیت ارتباطات در اثربخشی مریگری تأکید می کنند. جهت ایجاد ارتباطات باز، نیاز به تعامل بین کارکنان، صداقت و مشارکت کارکنان است (۲۱). لذا لازم است تا مدیران به منظور افزایش پاسخگویی، سرعت و انعطاف پذیری در مقابل تغییرات شیوه ارتباطات باز را در سازمان توسعه دهند تا با در کنار هم قرار گرفتن افراد در شرایط پیچیده تغییر جهت مقابله با چالشها و شرایط بحرانی هم افزایشی حاصل شود، همچنین این ارتباطات در سازمان ظرفیت یادگیری و اخذ تغییرات را افزایش می دهد (۲۲). یکی از برنامه های مهم مشارکت، تشکیل تیم های خودسازمان ده و خودگردان می باشد. در این گروه ها افراد، دیگران را بر اساس مشارکت و مساعدت و سهم مورد انتظار بر می گزینند و یا آنان را به منظور تشکیل دسته و یا ائتلاف مربوط به موضوعی انتخاب می کنند (۲۳). کریتر و کینیکی (۲۰۰۶) پس از مطالعات بسیار به این نتیجه رسیدند که تیمهای موفق به اهدافی که به فرد و تیم تعلق دارد هویت بخشیده و نسبت به پذیرش آن متعهد می شوند (۱۱). در مریگری نیز مدیر سعی می کند به جای صدور حکم، با



ظرفیت تولید و بهره برداری در پاسخ به نوسانات محیطی، و ارتقاء کیفیت خدمات فراهم نمایند.

مریی بایستی به گونه ای به کارمندان بازخورد دهد که آنها بتوانند نسبت به آن کنترل داشته و آن را بهبود دهند. در واقع مدیر مربیگرا در تسهیل بهبود کارکنان، آنها را به صورت استراتژیک همراهی می کند (۲۸).

لذا بطور خلاصه و با توجه به آنچه در بالا بیان شد می توان گفت اگر تغییر با مدیریت صحیح همراه باشد، می توان از آن به نحو مثبت برای سازمان بهره جست؛ اما اگر مدیر توانایی برخورد صحیح با تغییر را نداشته باشد، تغییر به بحران تبدیل خواهد شد که می تواند در مواردی حتی به شکست سازمان نیز منجر شود.

مدیران برجسته نیز هنگامی که با شرایط پیچیده و تغییرات روبرو می شوند، باید زاویه نگاهشان را تغییر دهند و با انتخاب سبکهای مدیریتی مناسب از تغییرات به نفع سازمان و کارکنان بهره برند که در این مقاله با معرفی سبک مدیریت مربیگرا و آزمون آن در جامعه آماری کارکنان ستادی دانشگاه شهید صدوقی یزد، و بررسی رابطه آن با چابکی به این موضوع پرداخته شد.

پیشنهادات

از آنجا که در تحقیق حاضر رابطه بین مدیریت مربیگری و چابکی در دانشگاه علوم پزشکی در حد متوسط بوده است لذا پیشنهادات زیر جهت بهبود پاسخگویی، افزایش سرعت، کسب شایستگی سازمان در مقابل روندهای در حال ظهور و تغییرات با توجه به مطالعه حاضر به مدیران و معاونین ستادی علوم پزشکی به صورت اخص و مدیران کلیه سازمانها به صورت عام ارائه می گردد:

مشارکت مستمر به ارزیابی و دادن بازخورد جهت کمک به کارکنان در کسب اهداف سازمان و آرزوهای حرفه ای شخصی شان بپردازد (۲۴).

همچنین یک مدیر مربیگرای خوب نیازهای شخصی را از انجام وظایف تمیز داده، و می داند به هر کدام به چه میزانی بایستی توجه کند. این عامل ارتباط زیادی با رضایت شغلی کارکنان دارد.

در مطالعاتی که لانگدون (۱۹۹۶) انجام داد، اکثریت پاسخ دهندگان معتقد بودند که رضایت شغلی آنها با کسب احترام (میزان احساس ارزشمند بودن) از سازمانشان ارتباط زیادی دارد (۱۸).

در واقع مدیران با گوش دادن و حمایت از تلاش کارکنان خود سازمان را قادر می سازند تا اقدام لازم را نه تنها برای پیشرفت، بلکه برای حفظ پیشرفت در بطن مسئولیت اجتماعی خود، انجام دهد (۲۵).

بسیاری از اندیشمندان بر این باورند که برای ارتقاء نوآوری، افزایش تاب آوری، اعتماد (صدافت)، امید و معنویت در فضای پر از تغییر و تحول بایستی از ارزش هایی چون همدلی و حمایت استقبال نمود (۲۶).

برای کسب عملکرد بالا از طریق مربیگری در سازمانها، مسأله حایز اهمیت دیگر انعطاف پذیری در ارتباطات و پذیرش عقاید و نوآوریهای جدید، می باشد (۲۷).

مدیران باید به دنبال راه حلهای چندگانه و در ارتباط با کارکنانشان بوده و ایده های کارکنان خود را بپذیرند و محیط مناسبی را جهت یادگیری و تسهیل بهبود کارکنان در جهت حفظ، پیشرفت و ارتقاء جایگاه سازمان در آینده، افزایش



واگذاری مسئولیت، تشویق کارکنان به ارائه پیشنهاداتی در انجام بهتر کار و در کل ایجاد فضای حمایت از پرسنل در راستای رشد فردی و سازمانی.

توجه به نیازهای پرسنل و گروه‌های کاری در راستای افزایش رضایت شغلی کارکنان.

برای افزایش انعطاف پذیری در مقابل تغییرات و عدم قطعیت‌ها مدیران باید ریسک پذیر بوده و به دنبال راه‌حل‌های چندگانه باشند و از ایده‌های کارکنان خود و نظرات مخالف استقبال نمایند تا با پیش‌بینی تغییرات (تکنولوژی، فنی، دانشی) بتوانند نسبت به تغییرات واکنش سریع داشته باشند. همگامی با تغییرات، مستلزم بستری فرهنگی است که به تغییر بها می‌دهد و به استقبال آن می‌رود. بستری که می‌تواند در صورت لزوم، رهیافت‌ها و عملکردهای سنتی و قدیمی را کنار گذارد و رهیافت‌های نوینی را برگزیند. در عمیق‌ترین لایه‌های فرهنگی سازمان یک باور اساسی نهفته است و آن اینکه: "نمی‌توان در امواج سهمگین تحولات، جزیره‌ای کوچک و باثبات ساخت و با قراردادن حصارهای به ظاهر مستحکم، سازمان را از تبعات مثبت و منفی تحولات، مصون نگاه داشت" (۲۸).

تقدیر و تشکر

در اینجا بر خود لازم می‌دانیم که از کلیه مدیران و کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی به علت مساعدت و همکاری بی‌شائبه‌شان تشکر نمایم.

می‌توان گفت افزایش در سرعت پاسخگویی سازمان نسبت به تغییرات به پشتیبانی و مشارکت کلیه پرسنل نیاز دارد، از این رو در این حوزه مدیران بایستی از احساسات کارمندان خود آگاه بوده، به تبادل نظر و عقیده با آنها پرداخته و انتظارات و ارزشهای خود را با آنها در میان بگذارند. در واقع ارتباطات باز به مدیر و کارمندان کمک می‌کند که درک بهتری از یکدیگر داشته و مبنای ارتباطی بهتری را پایه‌ریزی نمایند.

تلاش جمعی و مشارکت پویا، لازمه حرکت در مسیر تغییر است. کنار هم قرار گرفتن افراد در شرایط پیچیده باعث هم‌افزایی در مقابل چالش‌ها و شرایط بحرانی می‌گردد، همچنین این ارتباطات در سازمان ظرفیت یادگیری و اخذ تغییرات را افزایش می‌دهد؛ لذا فرهنگ مشورت، فرهنگ کار تیمی و یادگیری مشارکتی منجر به توان افزایش کارکنان شده و تاب‌آوری جمعی، در برابر مشکلات در برخورد با تغییرات را افزایش می‌دهد.

لذا در این راستا اعتماد به نظرات و ایده‌های گروهی، و مشورت گرفتن و واگذاری مسئولیتها به پرسنل پیشنهاد می‌گردد.

ایجاد فضای مناسب جهت افزایش یادگیری و رشد کارکنان به عنوان مثال تشویق کارکنان به افزایش مهارت‌های خود برای سازگاری با موقعیت‌های مختلف و برگزاری دوره‌های آموزشی، حمایت‌های مالی در برخورد با چالش‌ها، انجام ارزیابی عملکرد جهت بهبود کار، تنوع‌سازی در انجام امور محوله،

References

- 1-Miandary k, Sarlak M.A, Ahmadi A.A, Jalalian N. The design of futuristic organization (higher education). Journal of Medical Education and Development 2013; 8(3): 63-80. [Persian]



- 2-Yarmohammadzade, P, Siadat SA, Hoveida R. Determination of the multiple relations between strategic management and intellectual capital component of the Isfahan public university. Tehran: Iran Higher Education association 2011; 3(2):103-124. [Persian]
- 3-Jafarnejad A, Shahae B. Organizational agility and manufacturer agility. Tehran: Institution of kind book Publication; 2007: 154. [Persian]
- 4-Aminy F. In translation the organization of the future. Hesselbein F, Goldsmit M, Beckhard R. 1rd ed. Tehran: Fara Management; 2000: 217. [Persian]
- 5-Sharifi H, Zhang Z. A methodology for achieving agility in manufacturing organization, international journal of production economics 1992; 62:7-22. [Persian]
- 6-MohamadiMogadam Y, Alvani SM, Sedaghatpoor F. Organizational agility: Required for police organization in the third millennium, NAJA Human Resource Quarterly 2012; 7(30): 97-115. [Persian]
- 7-Davenport T, Prusak L. Working knowledge. Boston: Harvard Business School 2002.
- 8-Kelly K. Leadership Agility: Using Improve to Build Critical Skills. UNC Executive Development 2012.
- 9-Sherehiy B, Karwowski W, Layer J. A review of enterprise agility: concepts, frameworks, and attributes. International Journal of Industrial Ergonomics 2007; 37(5): 445-460.
- 10-McLean G.N, Yang B, Christine Kuo MH, Tolbert A.S, Larkin C. Developing and initial validation of an instrument measurin managerial coaching skill. Human Resource Development Quarterly 2005; 16(2): 157-178.
- 11-Farhangy AK, Safarzade H. In translation the organizational behavior. Kritner R, Kiniki A. 2rd ed. Tehran: Poyesh; 2005: 52. [Persian]
- 12-Sarlak MA. The new faces of organizations in the 21st century. 1rd ed. Tehran: Reference knowledge; 2011: 14. [Persian]
- 13-Rush DD, Shelden ML, Hanft BE. Coaching families and colleagues: A process for collaboration in natural settings. Infants and Young Children 2003; 16(1): 33-47.
- 14-Baghery kerachi A, Abaspoor A. Agility, Innovative approach in university management. Quarterly of Innovation and Value creation 2012; 1:61-71.
- 15-Flaherty J. Coaching evoking excellence in others. 2rd ed. Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinmann; 2005:75.
- 16-Jalalian N. The design of futuristic organization [PHD]. Payamenoor university. 2011.



- 17-Muetzelfeldt R, Massheder J. The Simile visual modelling environment. *European Journal of Agronomy* 2003; 18: 345-358.
- 18-Langdon MC. Organizational variables that contribute to a high voluntary turnover rate among salespeople. [PHD]. Pepperdine University.1996.
- 19-Barnett R. University Knowledge in an Age of Super-complexity. *Higher Education* 2000; 40(4): 409–22.
- 20-Innes JE, Booher DE. *Planning with Complexity: An Introduction to Collaborative Rationality for Public Policy*, Routledge; 2010: 158.
- 20-Evered RD, Selman J.C. Coaching and the art of management. *Organizational Dynamics* 1989; 18(4): 16-32.
- 21-Stacey RD. *Managing the unknowable: Strategic boundaries between order and chaos in organizations*. USA: Jossey-Bass Management; 1992:114.
- 22-Brecher ND. Better, Not Bitter. *Journal of Property Management* 2004; 69(3): 52, 4.
- 23-Peterson DB, Hicks MD. Leader as a coach: Strategies for coaching and developing others. *Personnel Decisions International*; 1996:89.
- 24-Ellinger AD, Beattie RS, Hamlin RG. The manager as coach. In Cox E, Bachkirova T, Clutterbuck D (Eds). *The Complete Handbook of Coaching*. 2nd ed. London: Sage; 2014:257-270.
- 25-Hesselbein F, Goldsmith M. *The Organization of the Future 2 (Visions, Strategies, and Insights on Managing in a New Era)*.USA: Jossey-Bass; 2009:196.
- 26-DeMarco D. CSI: The employee retention mystery. *Super-Vision*. Burlington 2007; 68(6): 3-8.
- 27-Meister JC, Willyerd K, *The 2020 workplace: How innovative companies attract, develop, and keep tomorrow's employees today*. USA: Harper Business; 2010:176.
- 28-Cornwall JR,Perlman B. organizational entrepreneurship, Richard D Irwin; 1999: 190-205.



Received: 2016/1/19

Accepted: 2016/3/5

The study of relationship between coach-oriented management style and organizational agility in Shahid Sadoughi University of Medical Sciences

Dashti rahmatabadi MM(MD)¹, Jalalian N(Ph.D)²

1. Student of MBA, Islamic Sirjan University

2. Corresponding Author: Assistant Professor, Department of Public Administration, Payame Noor

Abstract

Introduction: Learning and transformation are the two factors needed for the stability of high education system and universities in such complicated space. This article aims to investigate the link between coaching management style, as a new managerial approach, and organizational nimbleness as a continual and unpredictable transformation capability.

Method: This is a descriptive- correlation study. It is also a survey research because data have been gathered of the sample included 218 employees of university of Medical Sciences; by use of standard coaching management questionnaire of Maclin et al and organizational agility questionnaire of Sharifi & Jong. The Cronbach's alpha for variables coaching management method and agility was %82 and %95, respectively.

Results: According to the findings, it became clear that there is a moderate relationship between coaching management and agility variables responsibility and competency. Moreover, there is a weak relationship between coaching management method and variables flexibility and rapidity. Further, descriptive statistics show that coaching management is moderately related to the variable agility, because $R = 0.258$ and $P = 0.95$. Data was analyzed by use of SPSS software.

Conclusion: Results show that there is a positive and meaningful relationship between coaching management method and organizational agility. Therefore, the organizations following coaching management and team working should know that suitable answering leads to the persons knowledge development, flexibility, quality improvement, new innovations and rapidity of organizational changes.

Keyword: coaching management style, organizational agility, University of Medical Sciences

This Paper Should be Cited as:

Dashti rahmatabadi MM(MD), Jalalian N(Ph.D). The study of relationship between coach-oriented.....
Journal Toloobehdasht