

Research Paper

eISSN: 2783-4573

# The mediating role of organizational agility in the relationship between outsourcing and organizational productivity in gas company

Younes Nikkhah 

PhD student in Industrial Management, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

**Receive:**

10 April 2022

**Revise:**

18 June 2022

**Accept:**

13 July 2022

**Published online:**

19 September 2022

**Abstract**

The purpose of this research is to investigate the mediating role of organizational agility in the relationship between outsourcing and organizational productivity in Gas Company of Rasht. The current research is applicable in terms of purpose, and descriptive-correlative in terms of its nature and method of data collection, and is specifically based on structural equation modeling. The statistical population of this research is all the employees of Rasht Gas Company, which are 360 people; and according to Morgan's table, 186 people were selected as a sample and the random sampling method is simple. The collection tool in the current research is three questionnaires, which include organizational agility and outsourcing questionnaire of Adib and Minoui questionnaire (2019), and organizational productivity questionnaire of Smith et al. (1998). The research findings showed that according to the research results; organizational agility mediates the relationship between outsourcing and organizational productivity in Rasht Gas Company. The outsourcing index has a coefficient of 0.568; in other words, has an effect of 56.8% on organizational productivity in Rasht Gas Company, emphasizing the mediating role of organizational agility.

**Keywords:**

organizational agility,  
outsourcing,  
organizational  
productivity,  
human resources

**Please cite this article as (APA):** Nikkhah, Y. (2022). The mediating role of organizational agility in the relationship between outsourcing and organizational productivity in Gas Company. *Journal of Business Management And Entrepreneurship*, 2(2),16-33.



<https://dx.doi.org/10.22034/JBME.2022.335002.1017>



**Publisher:** Iranian Business Management Association

**Creative Commons:** CC BY 4.0



**Corresponding Author:** Younes Nikkhah

**Email:** [y.nikkhah@gmail.com](mailto:y.nikkhah@gmail.com)

## Extended Abstract

### Introduction

Outsourcing can be defined as the design of activities by third parties, efficient and systematic contracting with external organizations to purchase activities, and a low degree of vertical integration in a supply chain (Ahmadi et al, 2011). Productivity is the effective and efficient use of inputs with resources to produce or provide outputs. Inputs are resources such as energy, raw materials, capital and labor that are used to create outputs, which are goods produced with services provided by an organization; in other words, productivity means obtaining the maximum possible profit by utilizing and optimally using labor force, power, talent and skill of manpower, land, machine, money, equipment, time, place, etc. in order to promote well-being (Torani & Aghaei, 2019). One of the major problems that exist in organizations and departments at various levels of society, especially organizations, is the lack of efficiency and productivity. In other words, the culture and attitude of productivity has not yet dominated the society, and basic measures should be taken in this field, and effective steps should be taken (Oli et al, 2016). The public sector needs agility more than the private sector due to the multitude of clients, the greater need to solve their problems and demands, growth and excellence in terms of speed and quality, and most importantly cost reduction; and since the goal in the private sector is agility and the goal in the public sector is to achieve flexibility and high productivity at the same time, agility capabilities can increase productivity in the public sector (Norozinezhad et al, 2015).

According to the mentioned points, the researcher is trying to answer the main question of whether organizational agility plays a mediating role in the relationship between outsourcing and organizational productivity in Rasht Gas Company.

### Theoretical framework

Outsourcing is a potential route to reduce prices and increase flexibility, allowing the company to convert fixed prices into variable costs and increase cost savings (Mahmudi et al, 2014). Productivity in a general sense means the ratio of outputs to data, in other words, productivity means the average production per unit of total inputs, so that if the average production per unit of inputs increases, it means an increase in productivity; and the opposite of that means reducing productivity (Baigi & Mosavi, 2022). Today, with the increase in competition and unpredictable changes in the business field, organizations must be agile in order to gain competitive advantages in achieving organizational goals and success in business. This capability helps organizations to discover and respond to unpredictable changes in order to achieve a better position in the competitive market and improve the time cycle in management activities (Arshtabar, 2021).

Maleki & Bagherzadeh Fard (2022) investigated outsourcing and exploratory innovation on industrial marketing strategies and customer behavior. The results show that exploratory innovation has a positive and significant effect on customer behavior. Exploratory innovation has a positive and significant effect on industrial marketing strategies. Outsourcing has a positive and significant effect on customer behavior. Outsourcing has a positive and significant impact on industrial marketing strategies.

Safdari et al, (2021) examined organizational agility and employee productivity in the organization. The research findings show that there is a positive and significant relationship between organizational agility and its dimensions (flexibility, responsiveness, culture change, speed at work, low integration and complexity, high quality and customized production, core competencies) and human resource productivity.

## Methodology

The current research is applicable from the point of view of the goal, and descriptive-correlative from the method used. The statistical population of this research is all the employees of Rasht Gas Company, which are 360 people; 186 people were selected as samples according to Morgan's table. A simple random sampling method was used in this research. In order to collect data related to organizational agility variable, organizational agility questionnaire and outsourcing variable from questionnaire (Adib & Minuei, 2010) and organizational productivity variable questionnaire (Esmith et al, 1998) were used.

## Discussion and Results


In order to investigate the hypothesis of the research, the modeling of structural equations, the method of structural equation modeling with the help of spss software was used to test the hypotheses from inferential statistics. Then, amos software was used to test the hypotheses or the conceptual model of the research, and the results of the main hypothesis showed that the outsourcing index with a coefficient of 0.568 and in other words has an effect of 56.8% on organizational productivity in Rasht Gas Company with an emphasis on the mediating role of organizational agility. At the confidence level of 0.95 and according to the t-value which is equal to 5.233, it can be said that there is a relationship between outsourcing and organizational productivity with the mediating role of organizational agility in Rasht Gas Company. The results of the first sub-hypothesis showed that the outsourcing index has a coefficient of 0.436, or in other words, an effect of 43.6% on organizational productivity in Rasht Gas Company. At the confidence level of 0.95 and according to the t-value which is equal to 4.892, it can be said that there is a relationship between outsourcing and organizational productivity in Rasht Gas Company. The results of the second sub-hypothesis showed that the outsourcing index has a coefficient of 0.578 and in other words, 57.8% influence on organizational agility in Rasht Gas Company. At the confidence level of 0.95 and according to the t-value which is equal to 6.561, it can be said that there is a relationship between outsourcing and organizational agility in Rasht Gas Company. The results of the third sub-hypothesis showed that the organizational agility index with a coefficient of 0.738, in other words, has an effect of 73.8% on the organization's productivity in Rasht City Gas Company. At the confidence level of 0.95 and according to the t-value which is equal to 7.157, it can be said that there is a relationship between organizational agility and organizational productivity in Rasht Gas Company.

## Conclusion

The present study was conducted with the aim of investigating the mediating role of organizational agility in the relationship between outsourcing and organizational productivity in Rasht Gas Company. This finding is in line with the findings of researchers such as Khalili & Omid (2021), Safdari et al, (2021), Maleki & Bagherzadeh Fard (2022), Hashem Zadeh & Bahrami (2017); competition is known as the most important feature, and in this competitive environment, in order to satisfy customers, the organizations always seek to improve the quality of services, so that they can improve their business performance and overall organizational performance. Today, the increase in instability and disturbances in organizational environments has caused organizations to achieve a level of agility in production in order to respond to the needs of customers in unpredictable conditions; because it is considered the main factor of success and survival of companies. Nevertheless, the production companies do not pay much attention to these issues. It seems that the issue of agility is not something that can be considered only for the private sector. Applying agility in the public sector can be a suitable field for the growth of this sector. Still, some people believe

that due to the lack of competition and speed in the public sector, and in a word, the lack of dynamism in its working and operational environment, it is meaningless to express agility in this sector. Therefore, agility is one of the ways to respond to these factors of organizational change and transformation. In fact, agility is a new paradigm for engineering organizations and competitive enterprises. According to the results of the research, it is suggested that Rasht Gas Department pay more attention to performance, financial and psychosocial risks in its outsourced activities in order to achieve more success in its new outsourcing projects than in the past. The use of outsourcing frees up the company's assets and funds.

# نقش میانجی چابکی سازمان در رابطه بین برون سپاری و بهره وری سازمانی در شرکت گاز

یونس نیکخواه 

دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

## چکیده

هدف این پژوهش بررسی نقش میانجی چابکی سازمان در رابطه بین برون سپاری و بهره وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت می باشد. پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و شیوه جمع آوری اطلاعات، توصیفی - همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل یابی معادلات ساختاری می باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان شرکت گاز شهر رشت که تعداد ۳۶۰ نفر می باشند؛ و بر طبق جدول مورگان، ۱۸۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند و روش نمونه گیری تصادفی ساده می باشد. ابزار گردآوری در پژوهش حاضر سه پرسشنامه که شامل پرسشنامه چابکی سازمان و برون سپاری از پرسشنامه ادیب و مینویی (۱۳۸۹) و بهره وری سازمانی از پرسشنامه اسمیت و همکاران (۱۹۹۸) می باشد. یافته های پژوهش نشان داد که نتایج تحقیق نشان داد که چابکی سازمان، رابطه بین برون سپاری و بهره وری سازمانی را در شرکت گاز شهر رشت میانجی گری می کند. شاخص برون سپاری با ضریب ۰/۵۶۸ و به بیان دیگر به اندازه ۵۶/۸ درصد بر بهره وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت با تأکید بر نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر دارد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۲۱

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۳/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۲۲

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۱/۰۶/۲۸

## کلید واژه ها:

چابکی سازمان، برون سپاری، بهره وری سازمانی، نیروی انسانی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): نیکخواه، یونس. (۱۴۰۱). نقش میانجی چابکی سازمان در رابطه بین برون سپاری و بهره وری سازمانی در شرکت گاز. فصلنامه مدیریت کسب و کار و کارآفرینی. ۲(۲). ۱۶-۳۳.

doi <https://dx.doi.org/10.22034/JBME.2022.335002.1017>



Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: [y.nikkhah@gmail.com](mailto:y.nikkhah@gmail.com)

نویسنده مسئول: یونس نیکخواه

## مقدمه

توسعه و تکامل اشکال مختلف زندگی در جوامع انسانی، سازمان‌های متنوع و متعددی را به وجود آورده است توسعه نیازمندی‌های متعددی که منشأ آن تکامل و تغییر شکل زندگی انسان در جوامع مختلف می‌باشد بر اهمیت سازمان افزوده است. از این رو، تنوع و تعدد وظایف محوله باعث می‌شود که سازمان طبق اصول و موازینی تشکیل گردد (Hoseinzadeh, 2016). سازمان، سیستمی از فعالیت‌ها با تلاش‌های یک یا چند فرد است که به صورت آگاهانه هماهنگ شده است. به عبارت دیگر، سازمان، یک سیستم مشارکتی است که افراد در آن گرد هم می‌آیند و رسماً توافق می‌کنند تلاش‌های خود را برای تحقق یک مقصود مشترک ترکیب کنند (Ahmadi, 2016).

امروزه در سازمان‌ها برای دستیابی به سود بیشتر نیاز به کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدها وجود دارد. در این میان، سازمان‌ها به طور روزافزونی سعی دارند تا از روش‌های نوآورانه برای افزایش اثربخشی و قابلیت سازمان‌هایشان استفاده کنند. برون سپاری یکی از این روش‌های نوآورانه است که در سال‌های اخیر مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها قرار گرفته است که در صورت اجرای درست آن بر مبنای مقتضیات موجود می‌تواند اثر مثبت و مطلوبی بر میزان بهره‌وری شرکت‌ها بگذارد (Henri, 2014). برون سپاری ویژگی اساسی تجدید ساختار سازمانی محسوب می‌شود که به طور چشمگیری مرزهای سنتی سازمان‌ها را تغییر داده است. برون سپاری را می‌توان از بزرگترین جابه‌جایی‌های ساختاری سازمان و صنعت در قرن نامید. برون سپاری عقد قرارداد با خارج از سازمان در مورد انجام فعالیت‌هایی است که بیشتر درون سازمان اجرا می‌شوند (Feyzi, 2021).

برون‌سپاری را می‌توان طراحی فعالیت‌ها به وسیله ارکان ثالث، قرارداد بستن کارا و سیستماتیک با سازمان‌های بیرونی برای خرید فعالیت و درجه پایینی از یکپارچه‌سازی عمودی در یک زنجیره تأمین تعریف نمود (Ahmadi et al, 2011). بهره‌وری از نگاه کارشناسانه، اثربخشی و کارایی را در برمی‌گیرد و با نسبت حاصله (ستاندها) بر منابع و آنچه برای حصول به آن صرف شده (داده‌ها)، بیان می‌شود. این نسبت یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی است که اثربخشی فعالیت‌ها را نشان می‌دهد (Hoseini et al, 2016). اکنون بهره‌وری فراتر از یک معیار، به‌عنوان یک فرهنگ و نگرش به کار و زندگی مطرح می‌شود و بهبود آن، خاستگاه اصلی شکوفایی اقتصادی به شمار می‌آید. بهره‌وری بالا، موجب بالا رفتن سطح زندگی و رفاه اجتماعی از راه درآمد واقعی، رقابت ملی و کیفیت زندگی می‌شود. درآمدها، با استفاده بهینه از نهاده‌ها (داده‌ها) و تولید ستاده‌های مناسب‌تر و بیشتر افزایش می‌یابد و این امر موجب می‌شود تولید به‌گونه‌ای مناسب‌تر افزایش یابد تا بتواند در دنیای پررقابت امروز موفق باشد (Castellani et al, 2016). این موفقیت، کسب و کار را رونق می‌دهد و به بهتر شدن کیفیت زندگی در جامعه منجر می‌شود. این فرآیند جز با نگرش درست به بهره‌وری و افزایش آن قابل دسترسی نخواهد بود (Esmaili & Sadoghi, 2015).

هر سازمانی همواره هدف نهایی خود را بر بهره‌وری بیشتر قرار می‌دهد. در عصر پر رقابت حاضر بین سازمان‌ها، همواره لازم است که بتوانند بهره‌وری بیشتر جهت حفظ بقای خود در محیط داشته باشند. زمانی که بهره‌وری در سازمان وجود داشته باشد به معنای این است که کارایی سازمان نیز افزایش یافته است کارایی سازمان بسته به مهمترین بخش سازمان، نیروی انسانی آن است. نیروی انسانی همواره نیاز به تغییر و تحول دارد که از یکنواختی خارج شده و بتواند بهره‌وری لازم را برای سازمان به وجود آورد همواره سازمان‌ها باید پویا و زنده بوده که بتوانند کارکنان و نیروی انسانی خود را کارا

و بهره ور کنند. جهت بهره‌وری سازمان‌ها، عوامل درونی و بیرونی زیادی هستند که می‌توانند تاثیرگذار باشند (Izadpanah Tamrin, 2016).

بهره‌وری، استفاده مؤثر و کارآمد از ورودی‌ها با منابع برای تولید یا ارائه خروجی‌هاست. ورودی‌ها با نهاده‌ها، منابعی نظیر (انرژی، مواد اولیه، سرمایه و نیروی کار هستند که برای خلق خروجی یا ستانده) که عبارت است از کالاهای تولید شده با خدمات ارائه شده توسط یک سازمان استفاده می‌شود؛ به دیگر سخن، بهره‌وری عبارت است از به دست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره‌گیری و استفاده بهینه از نیروی کار، توان، استعداد و مهارت نیروی انسانی، زمین، ماشین، پول، تجهیزات، زمان، مکان و ... به منظور ارتقای رفاه (Torani & Aghaei, 2019).

اهمیت و ارزش بهره‌وری در شرایط حاضر به شکل شایسته‌ای شناخته نشده است. یکی از مشکلات عمده‌ای که در سازمان‌ها و بخش‌ها در سطوح گوناگون جامعه به‌ویژه و سازمان‌ها وجود دارد، نداشتن کارایی و بهره‌وری است. به عبارت دیگر هنوز فرهنگ و نگرش بهره‌وری بر جامعه حاکم نشده است و باید در این زمینه اقدام‌های اساسی صورت گیرد و گام‌های مؤثری برداشته شود (Oli et al, 2016). بخش دولتی به دلیل کثرت ارباب‌رجوع، نیاز بیشتر به رفع مشکلات و خواسته‌های آنان، بالندگی و تعالی خود در زمینه‌های سرعت و کیفیت و مهم‌تر از همه کاهش هزینه، بیشتر از بخش خصوصی به چابکی نیاز دارد و از آنجایی که هدف در بخش خصوصی به چابکی می‌باشد و هدف در بخش دولتی رسیدن هم‌زمان به انعطاف‌پذیری و بهره‌وری بالاست، قابلیت‌های چابکی می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری در بخش دولتی شود (Norozinezhad et al, 2015). تعریف‌های متفاوتی برای چابکی سازمانی وجود دارد، اما به زبان ساده می‌توان گفت توانایی سازمان برای بقا و پیشرفت در محیطی با تغییرات مداوم و غیرقابل پیش‌بینی است. سازمان‌های چابک علاوه بر بقا در چنین محیط‌هایی می‌توانند مزایا و فرصت‌هایی نیز برای خود به دست آورند (Mobed & Rafi, 2022).

هدف چابکی سازمانی ایجاد مشتریان و کارکنان راضی است یک سازمان، مجموعه‌ای از ظرفیت‌های لازم برای پاسخ به تغییرات در محیط کسب و کار دارد از آنجا که امروزه بسیاری از کسب و کارها با خواسته‌های غیرقابل پیش‌بینی مشتریان روبرو می‌شوند، بنابراین افزایش چابکی سازمانی لازم و ضروری است. بهره‌وری کارکنان عامل مهمی در سازمان است زیرا باعث بالا بردن روحیه کاری و تعهد کارکنان به برقراری ارتباط با مشتریان می‌شود. آنچه در سازمان‌های امروزی دیده می‌شود نشان دهنده آن است که اکثر کارکنان در محیط کاریشان احساس نارضایتی می‌کنند و نارضایتی آن‌ها به دلایل مختلفی است، یکی از این دلایل عدم سرعت و عدم مسئولیت‌پذیری در تغییر فرایندهای کاری است. چابکی سازمانی و سرعت در سازمان بر عملکرد و کارایی کارکنان و نگرش آن‌ها اثر می‌گذارد. چابک سازی در سازمان‌های دولتی به سرعت دهی تصمیم‌گیری و حل و فصل مسائل فی‌مابین منجر می‌شود که این امر بسیار حائز اهمیت است (Iranzadeh et al, 2016). در سال‌های اخیر، بسیاری از شرکت‌ها به منظور کاهش راهبردی هزینه‌ها، ارتقاء کیفیت خدمات یا محصولات، افزایش رضایت مشتریان، بهبود عملکرد، افزایش اثربخشی، بهبود پاسخ‌گویی و افزایش انعطاف‌پذیری در مقابل نوسانات بازار و تقاضاهای متنوع مشتریان، دستیابی به مهارت‌ها و فن‌آوری و فن‌آوری‌های خارج از سازمان، آزادسازی منابع برای تمرکز بر قابلیت‌های کلیدی سازمان و موارد دیگر، اقدام به برون‌سپاری نموده‌اند (Noruzinezhad et al, 2015).

با توجه به نکات گفته شده محقق تلاش دارد تا به این سؤال اصلی که آیا چابکی سازمان در رابطه بین برون سپاری و بهره وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت نقش میانجی دارد؟ بپردازد.

## ادبیات نظری

طی چند دهه اخیر یکی از روش‌های بکار رفته در همه عرصه‌ها، استراتژی تأمین منابع از برون سپاری می‌باشد که مکانیسم جدیدی از کاهش حضور دولت و افزایش حضور مردم در عرصه‌های اجتماعی همراه با افزایش رقابت و در نتیجه برنده شدن پشتکار و خلاقیت است (Zeo, 2016). سازمان‌ها همواره راه‌حل‌ها و راهبردهای جدیدی را برای توسعه و افزایش مزیت رقابتی خود جستجو می‌کنند. برون‌سپاری یکی از این راهبردها است که از طریق کاهش و کنترل هزینه‌های عملیاتی، استفاده از مهارت‌های متخصصین بیرون از سازمان، تمرکز سازمان بر توانمندی‌های محوری، بهبود کیفیت کالا و خدمات به رقابت‌پذیری بیشتر سازمان منجر شود. برون‌سپاری مفهوم جدیدی در دنیای صنعت و خدمات نیست، بلکه آنچه جدید است بیشتر شدن اهمیت و سودمندی آن در محیط امروز کسب و کار است. در گذشته، برون‌سپاری زمانی مورد استفاده قرار می‌گرفت که سازمان‌ها نمی‌توانستند خوب عمل کنند در رقابت ضعیف بودند، کاهش ظرفیت داشتند، با مشکل مالی روبه‌رو بودند و یا از نظر فن آوری عقب مانده و شکست خورده بودند (Molahoseini et al, 2015). امروزه سازمان‌هایی که کاملاً موفق هستند نیز از این ابزار استفاده می‌کنند و مدیران این سازمانها به عنوان یک موضوع حیاتی درک کرده‌اند که ایجاد قابلیت‌های کلیدی برای برآورده کردن نیازهای مشتری ضروری است و باید در این راه تلاش کنند (Naieb Zadeh et al, 2017).

از طرفی اغلب شرکت‌های پیشرو در دنیا، برون‌سپاری را نیز به عنوان یکی از راهبردهای بنیادین کسب و کار انتخاب کرده‌اند زیرا برون‌سپاری نه تنها باعث بهبود کیفیت محصولات می‌شود بلکه کاهش قیمت‌ها و همچنین انعطاف‌پذیری بیشتر در تولید محصول را در برداشته و در نتیجه بازار مناسبی را برای محصولات شرکت‌ها به وجود می‌آورد، در واقع برون‌سپاری یک مسیر بالقوه برای کاهش قیمت‌ها و افزایش انعطاف‌پذیری است و به شرکت اجازه می‌دهد بهای ثابت را به هزینه‌های متغیر تبدیل کند و صرفه جویی در هزینه‌ها را افزایش دهد (Mahmudi et al, 2014).

در فرهنگ آکسفورد بهره‌وری چنین تعریف شده است، بهره‌وری عبارت است از بازدهی و کارایی در تولید که توسط برخی از روابط بین ستادها و نهادها اندازه‌گیری می‌شود. تعریف بهره‌وری از نظر سازمان بین‌المللی کار<sup>۱</sup> عبارت است از: نسبت بازده بر منابع مصرف شده. به عبارت ساده‌تر بهره‌وری عبارت است از نسبت مقدار کالا یا خدمت تولید شده به منابع بکار رفته در جریان تولید. آژانس بهره‌وری اروپا<sup>۲</sup> بهره‌وری را اینچنین تعریف می‌کند: بهره‌وری درجه‌ی استفاده‌ی مؤثر از هر یک از عوامل تولید است. بنابراین بهره‌وری یک دیدگاه فکری است که همواره سعی دارد آنچه را که در حال حاضر موجود است بهبود بخشد. بهره‌وری مبتنی بر این عقیده است که انسان می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر از دیروز به انجام برساند. مرکز بهره‌وری ژاپن بهره‌وری را اینگونه تعریف می‌کند: هدف از بهبود بهره‌وری به حداکثر رساندن استفاده از منابع نیروی انسانی، تسهیلات و غیره به طریق علمی و با کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال، کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی آنگونه که به نفع

1. ILO  
2. EPA



کارکنان، مدیران و مصرف کنندگان باشد. هیات ملی بهره وری سنگاپور بهره وری را اینچنین تعریف می کند: بهره وری عبارت است از یک نگرش فکری که برای رسیدن به بهبود تلاش می کند و به آن دست می یابد و همچنین سیستمها و مجموعه ای از فعالیتها که آن نگرش را به عمل تبدیل می کند (Naieri, 2014).

بهره وری در مفهوم کلی به معنی نسبت ستانده ها به داده هاست به بیان دیگر بهره وری به معنای متوسط تولید به ازای هرواحد از کل نهاده هاست، به طوری که اگر متوسط تولید به ازای هرواحد از نهاده ها افزایش یابد، به مفهوم افزایش بهره وری و عکس آن به معنای کاهش بهره وری می باشد. با توجه به نوع نهاده ای که در فرآیند تولید بکار می رود می توان انواع شاخص های بهره وری را تعریف کرد. به طور کلی، شاخص های بهره وری به دودسته شاخص های بهره وری جزئی و شاخص های بهره وری کل عوامل تولید تقسیم می شوند. در شاخص های بهره وری جزئی ارتباط ستاده با یک نهاده مورد توجه است در حالی که در شاخص های بهره وری کل عوامل تولید، ارتباط ستاده با کل نهاده ها مورد بررسی قرار می گیرد (Baigi & Mosavi, 2022). چنانچه از عواملی که برای تولید کالا یا خدمات بکار می رود (نیروی کار، سرمایه و زمین، انرژی) به گونه ای استفاده کنیم که ستاده بیشتری به دست آید، بهره وری را افزایش داده ایم. از این رو افزایش بهره وری موجب کاهش هزینه ها، افزایش تولید، بهبود کیفیت می شود. از افزایش بهره وری، هم کارکنان و مدیریت بنگاه اقتصادی سود می جویند (زیرا باعث افزایش درآمد آن ها می شود) و هم رضایت مصرف کنندگان تأمین می شود (از کالاهای با کیفیت مطلوب و قیمت ارزان تر بهره مند می شوند). بهره وری با مجموع کارایی و اثربخشی برابر است و به عبارت دیگر بهره وری با مجموع اجرای درست کارها و اجرای کارهای درست، معادل است (Abtahi & Kazemi, 2011).

امروزه با افزایش رقابت و تغییرات غیر قابل پیش بینی در عرصه کسب و کار، سازمان ها به منظور کسب مزایای رقابتی در دستیابی به اهداف سازمانی و موفقیت در کسب و کار، باید چابک عمل نمایند. این قابلیت به سازمانها کمک می کند تا تغییرات غیر قابل پیش بینی را بمنظور دستیابی به موقعیت بهتر در بازار رقابتی و بهبود چرخه زمانی در فعالیت های مدیریتی، کشف کرده و به آن پاسخ دهند (Arshtabar, 2021). واژه چابک در فرهنگ لغت به معنی حرکت سریع، چالاک، فعال، توانایی حرکت به صورت سریع و آسان و قادر بودن به تفکر به صورت سریع و با یک روش هوشمندانه به کار گرفته شده است (Aghaei & Aghaei, 2014). سازمان های چابک نسبت به سازمان های قبلی خود از یکپارچگی بیشتری برخوردارند. در این مؤسسات همه اجزا با یکدیگر اثربخشی جامع را اعمال می نمایند. سازمان های چابک همواره تأکید بر کار و حرکت مستمر دارند. در این سازمان ها اهداف می تواند هفتگی و یا حتی روزانه تغییر نماید. سازمان های چابک فراتر از انطباق با تغییرات می اندیشند و متمایل به استفاده از فرصت های بالقوه در یک محیط متلاطم و کسب یک موقعیت ثابت به خاطر نوآوری ها و شایستگی هایشان می باشند (Aghaei & Aghaei, 2014). سازمان های چابک درباره ارضای نیازهای مشتریان نیز به گونه ای دیگر می اندیشند. این سازمان ها تنها محصولات خود را به فروش نمی رسانند بلکه راه حل هایی برای برآوردن نیازهای واقعی مشتریان ارائه می دهند و معتقدند که محصولاتشان کامل نیست و به منظور غنی سازی ارزش های دریافتی مشتریان از محصول و ایجاد ارزش افزوده برای آنان سعی در غنی سازی محصول خود دارند. این امر سبب غیرقابل دسترس شدن موقعیت سازمان های چابک برای رقبا می شود. علاوه بر این سازمان های چابک بر طراحی یا توسعه محصولات متمرکز می شوند که به طور ویژه، به نیازهای منحصر به فرد مشتریان پاسخ دهد. نیاز به

طراحی مؤثر و سریع بدین معنی است که رویکرد سنتی در داشتن محصولات جدیدی شکست خورده است (Nik Pour, 2012).

### پیشینه پژوهش

(Maleki & Bagherzadeh Fard, 2022) به بررسی برون سپاری و نوآوری اکتشافی بر استراتژی‌های بازاریابی صنعتی و رفتار مشتریان پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که نوآوری اکتشافی بر رفتار مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد. نوآوری اکتشافی بر استراتژی‌های بازاریابی صنعتی تأثیر مثبت و معناداری دارد. برون سپاری بر رفتار مشتری تأثیر مثبت و معناداری دارد. برون سپاری بر استراتژی‌های بازاریابی صنعتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

(Alavi Namvar et al, 2021) به بررسی ارزیابی بهره‌وری سازمان‌های آموزشی به روش داده بنیاد طراحی مدل (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی استان آذربایجان شرقی) پرداختند. نتایج نشان داد که شاخص‌های ارزیابی بهره‌وری دانشگاه، آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، فرهنگی و اعتبارات و امکانات می‌باشند. دانشگاه می‌تواند با رعایت بسترهای فردی، سازمانی و فراسازمانی، و رفع موانع ورودی، فرایندی و خروجی، از طریق راهبردهای درون سازمانی و برون سازمانی به پیامدهای فردی، سازمانی و فراسازمانی بهره‌وری دست پیدا کند.

(Safdari et al, 2021) به بررسی چابکی سازمان و بهره‌وری کارکنان در سازمان پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که بین چابکی سازمانی و ابعاد آن (انعطاف پذیری، پاسخگویی، تغییر فرهنگ، سرعت در کار، یکپارچگی و پیچیدگی کم، کیفیت بالا و تولید سفارشی، شایستگی‌های اصلی) و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

(Khalili & Omidi, 2021) به بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان پرداختند. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی کارکنان بانک تجارت ایلام رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

(Yuan mu et al, 2020) به بررسی مدیریت زیست محیطی و بهره‌وری نیروی کار: نقش تعدیل کننده مدیریت کیفیت پرداختند. این مطالعه بر بهره‌وری نیروی کار به عنوان معیار عملکرد اقتصادی متمرکز شده است. به این استدلال رسیدند که قوانین زیست محیطی سختگیرانه چین اثر منفی در بهره‌وری نیروی کار شرکت دارد، اما مدیریت کیفیت تعدیل‌گر در این رابطه دارد. امتیاز مدیریت زیست محیطی و تعداد سال‌هایی که شرکت‌ها ISO 9001 را اتخاذ کرده‌اند به ترتیب به عنوان شاخصی برای متغیر مستقل و تعدیل کننده تعیین شده‌اند. از ۲۲۹ شرکت بورسی چینی به عنوان نمونه برای آزمون فرضیه‌ها با استفاده از تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد که مدیریت زیست محیطی تأثیر منفی بر بهره‌وری نیروی کار دارد و مدیریت کیفیت این رابطه را تعدیل می‌کند.

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از منظر هدف، از نوع تحقیقات کاربردی بوده و از نظر روش به کار رفته یک تحقیق توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان شرکت گاز شهر رشت که تعداد ۳۶۰ نفر می‌باشند؛ و بر طبق جدول مورگان، ۱۸۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. ابزارهای اندازه‌گیری تحقیقات کمی به صورت پرسشنامه می‌باشند. روش گردآوری داده‌ها، ترکیبی از روش میدانی و کتابخانه‌ای

می‌باشد. داده‌های مربوط به مبانی نظری این تحقیق از طریق مطالعه منابع اسنادی و کتابخانه‌ای شامل مقالات، کتب مرتبط فارسی و انگلیسی استفاده شد. پس از بررسی مبانی نظری و مرور ادبیات و مصاحبه با متخصصان اقدام به طراحی پرسشنامه کرده و داده‌های لازم با استفاده از این ابزار گردآوری شد. جهت ارزیابی اعتبار سازه‌ای طیف‌ها، ضمن استناد به مبانی نظری تحقیق از تحلیل عاملی نیز استفاده شد و با نرم‌افزار SPSS برای آزمون فرضیه‌ها از آمار استنباطی استفاده شد و با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نرمال بودن توزیع داده‌ها بررسی شد و سپس برای آزمون فرضیه‌ها یا مدل مفهومی پژوهش از نرم‌افزار Amos استفاده شد.

جهت گردآوری داده‌های مربوط به متغیر چابکی سازمان از پرسشنامه‌ای که شامل ۲۶ سؤال و در چهار مؤلفه (پاسخگویی به مشتری، ۳ گویه؛ آمادگی رویارویی با تغییرات ۱۲ گویه؛ ارزش قائل شدن برای مهارت‌ها و دانش انسانی، ۵ گویه؛ تشکیل دادن مشارکت مجازی، ۶ گویه) می‌باشد، استفاده شد و براساس طیف ۵ عاملی لیکرت مورد بررسی قرار گرفت. جهت گردآوری داده‌های مربوط به متغیر برون سپاری از پرسشنامه (Adib & Minuei, 2010) استفاده شد که دارای ۲۴ سؤال می‌باشد. سؤالات شماره ۱ تا ۷ از منظر کیفیت، سؤالات ۸ تا ۱۴ از منظر تکنولوژی، سؤالات ۱۵ تا ۱۹ از منظر تحویل و سؤالات ۲۰ تا ۲۴ از منظر ریسک اقتصادی و فنی سنجیده می‌گردد و براساس طیف ۵ عاملی لیکرت مورد بررسی قرار گرفت.

جهت گردآوری داده‌های مربوط به متغیر بهره‌وری سازمانی از پرسشنامه (Esmith et al, 1998) استفاده نموده است که دارای ۱۲ گویه و ۴ بعد کاهش هزینه‌ها (۲ گویه)، افزایش سرعت فرایندها (۲ گویه)، کیفیت خدمات (۵ گویه)، کیفیت رضایت مشتریان و ذینفعان (۳ گویه) می‌باشد و براساس طیف ۵ عاملی لیکرت مورد بررسی قرار گرفت.

### یافته‌های پژوهش

قبل از اینکه فرضیه‌های این پژوهش آزمون شوند باید ابتدا از نرمال بودن متغیرها اطمینان حاصل شود. برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف یک نمونه‌ای استفاده شده است. در صورتی که سطح معناداری از ۰/۰۵ درصد بیشتر باشد متغیر نرمال می‌باشد. در غیر اینصورت داده‌ها غیر نرمال‌اند.

#### جدول ۱. شاخص توصیفی و آماره آزمون کولموگروف-اسمیرنوف متغیرهای مربوط به فرضیات پژوهش

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	سطح معناداری
بهره‌وری سازمانی	۱۸۶	۴/۳۱۸۳	۴۶۷۵۹	۰/۱۱۹	۰/۱۳۵
برون سپاری	۱۸۶	۳/۹۶۹۶	۰/۵۶۲۴۲	۰/۱۲۹	۰/۱۲۳
چابکی سازمانی	۱۸۶	۴/۱۵۸۲	۰/۵۷۸۲۵	۰/۱۴۱	۰/۱۹۴

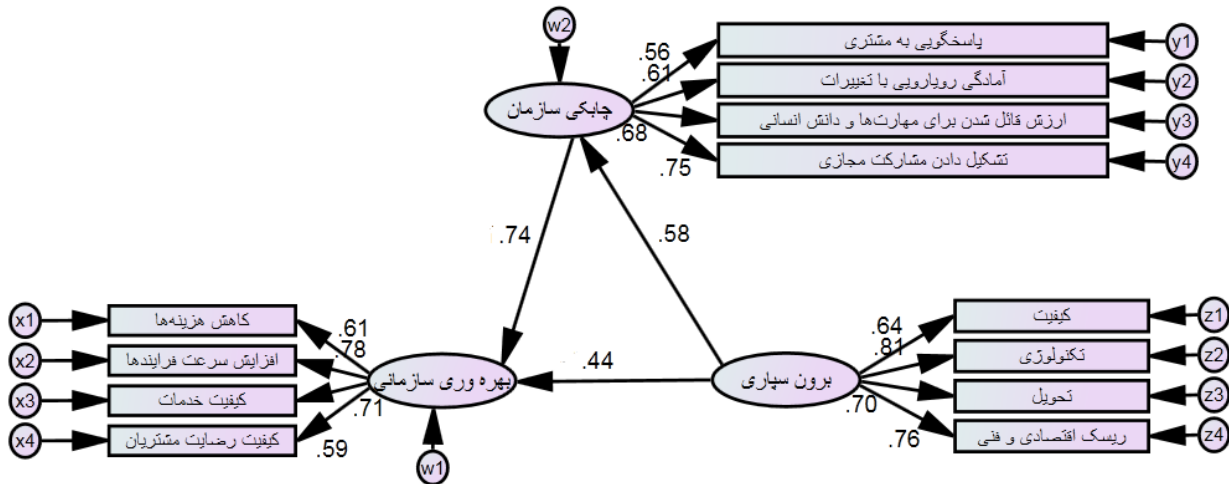
با توجه به جدول بالا با توجه به اینکه سطح معنی‌داری برای متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ است لذا داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار هستند. بنابراین برای بررسی فرضیه‌های پژوهش استفاده از نرم‌افزار Amos منطقی می‌باشد.

قبل از بررسی روابط بین متغیرهای موجود در مدل بهتر ابتدا از برازش مدل اطمینان حاصل شود. جهت آزمون فرضیات فرعی پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از روش حداکثر درست نمایی در نرم افزار Amos نسخه ۲۳ استفاده شده است. در این قسمت قبل از بررسی روابط بین متغیرهای موجود در مدل بهتر است ابتدا از برازش مدل اطمینان حاصل کنیم. شکل (۱) برون داده های نرم افزار Amos را جهت آزمون فرضیات نمایش می دهد.

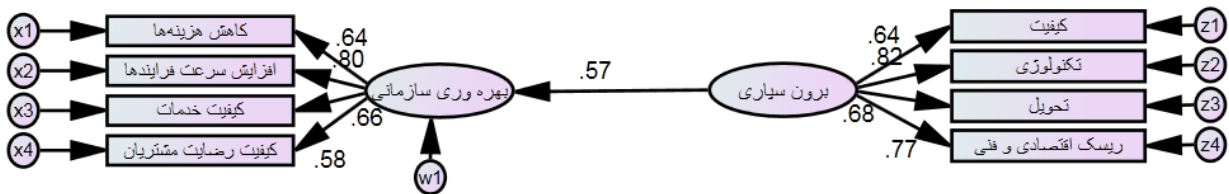
مقدار کای اسکوایر برابر با ۸۳۲/۴۴۴ به دست آمده است، با توجه به سطح معناداری ۰/۰۰۰۱ در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. این مقدار نشان دهنده برازش پایین مدل است. در مدل پژوهشی ارائه شده، مقدار کای دو به درجه آزادی برابر با ۳/۴۳۲ به دست آمده که در محدوده مجاز قرار دارد. مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۹۱ به دست آمده که از مقدار توصیه شده ۰/۸ کوچک تر است و نشان از برازش بالای مدل با داده های جمع آوری شده دارد. شاخص برازندگی افزایشی (IFI) برابر با ۰/۹۷۶، شاخص برازندگی هنجار یافته (NFI) برابر با ۰/۹۷۳، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۴۱، شاخص نیکویی برازندگی (GFI) برابر با ۰/۹۲۱ و شاخص خوبی برازندگی تعدیل شده (AGFI) برابر با ۰/۸۲۵ به دست آمده است؛ بنابراین شاخص های برازش در حد مطلوب قرار دارد این امر نشان دهنده برازش مناسب مدل است. جدول (۲) خلاصه ای از مقادیر توصیه شده شاخص های برازش و مقادیر مشاهده شده و جدول (۳) مقادیر ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری هر یک از متغیرهای پژوهش را نمایش می دهد.

جدول (۲) آستانه مورد پذیرش و مقادیر مشاهده شده شاخص های برازش در پرسشنامه

نام شاخص	مقدار توصیه شده	مقدار مشاهده شده در پژوهش حاضر
نسبت کای دو به درجه آزادی		۳/۴۳۲
ریشه خطای میانگین مجذورات تقریبی (RMSEA)	کمتر از ۰/۱	۰/۰۹۱
شاخص نرم شده برازندگی (NFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۷۳
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۴۱
شاخص نیکویی برازندگی (GFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۲۱
شاخص خوبی برازندگی تعدیل شده (AGFI)	بیشتر از ۰/۸	۰/۸۲۵



شکل (۱) تحلیل عاملی تأییدی فرضیه اصلی (مدل با اثر میانجی)



شکل (۲) تحلیل عاملی تأییدی مدل با اثر کامل

فرضیه اصلی: بررسی رابطه بین برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمان در شرکت گاز شهر رشت

جدول (۳) ضرایب استاندارد آزمون فرضیه‌های پژوهش

مسیر	ضریب مسیر	t-value	معناداری
برون‌سپاری ← بهره‌وری سازمانی (مدل با اثر کامل)	۰.۵۶۸	۵/۲۳۳	معنادار*
برون‌سپاری ← بهره‌وری سازمانی (مدل با اثر میانجی)	۰.۴۳۶	۴/۸۹۲	معنادار*
برون‌سپاری ← چابکی سازمان	۰.۵۷۸	۶/۵۶۱	معنادار*
چابکی سازمانی ← بهره‌وری سازمان	۰.۷۳۸	۷/۱۵۷	معنادار*

P<0.01\*

با توجه به نتایج به‌دست آمده در جدول (۳) می‌توان نتیجه گرفت چابکی سازمان، رابطه بین برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی را در شرکت گاز شهر رشت میانجی‌گری می‌کند. شاخص برون‌سپاری با ضریب ۰/۵۶۸ و به‌بیان دیگر به‌اندازه ۵۶/۸ درصد بر بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت با تأکید بر نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر دارد. در سطح

اطمینان ۰/۹۵ و با توجه به مقدار t-value که برابر ۵/۲۳۳ است می توان گفت بین برون سپاری و بهره‌وری سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمان در شرکت گاز شهر رشت رابطه وجود دارد.

#### فرضیه فرعی اول: بررسی رابطه بین برون سپاری و بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول (۳) می توان نتیجه گرفت شاخص برون سپاری با ضریب ۰/۴۳۶ و به بیان دیگر به اندازه ۴۳/۶ درصد بر بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۰/۹۵ و با توجه به مقدار t-value که برابر ۴/۸۹۲ است می توان گفت بین برون سپاری و بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت رابطه وجود دارد.

#### فرضیه فرعی دوم: بررسی رابطه بین برون سپاری و چابکی سازمان در شرکت گاز شهر رشت

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول (۳) می توان نتیجه گرفت شاخص برون سپاری با ضریب ۰/۵۷۸ و به بیان دیگر به اندازه ۵۷/۸ درصد بر چابکی سازمان در شرکت گاز شهر رشت تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۰/۹۵ و با توجه به مقدار t-value که برابر ۶/۵۶۱ است می توان گفت بین برون سپاری و چابکی سازمان در شرکت گاز شهر رشت رابطه وجود دارد.

#### فرضیه فرعی سوم: بررسی رابطه بین چابکی سازمان و بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت.

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول (۳) می توان نتیجه گرفت شاخص چابکی سازمانی با ضریب ۰/۷۳۸ و به بیان دیگر به اندازه ۷۳/۸ درصد بر بهره‌وری سازمان در شرکت گاز شهر رشت تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۰/۹۵ و با توجه به مقدار t-value که برابر ۷/۱۵۷ است می توان گفت بین چابکی سازمانی و بهره‌وری سازمان در شرکت گاز شهر رشت رابطه وجود دارد.

### بحث و نتیجه گیری

نتایج فرضیه اصلی نشان داد چابکی سازمان، رابطه بین برون سپاری و بهره‌وری سازمانی را در شرکت گاز شهر رشت میانجی گری می کند. شاخص برون سپاری با ضریب ۰/۵۶۸ و به بیان دیگر به اندازه ۵۶/۸ درصد بر بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت با تأکید بر نقش میانجی چابکی سازمان تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۰/۹۵ و با توجه به مقدار t-value که برابر ۵/۲۳۳ است. می توان گفت بین برون سپاری و بهره‌وری سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمان در شرکت گاز شهر رشت رابطه وجود دارد. رقابت به عنوان مهم ترین ویژگی، شناخته شده و سازمان ها نیز در این محیط رقابتی به منظور جلب رضایت مشتریان، همواره به دنبال بهبود کیفیت خدمات هستند تا بتوانند از این طریق، میزان عملکرد تجاری و در مجموع عملکرد سازمانی خود را بهبود و ارتقا دهند. امروزه افزایش بی ثباتی و آشفتگی ها محیط های سازمانی باعث شده که سازمان ها برای پاسخگویی به نیازهای مشتریان در شرایط غیر قابل پیش بینی، به سطحی از چابکی در تولید دست یابند؛ زیرا آن عامل اصلی موفقیت و بقای بنگاه ها تلقی می شود. در صورتی که شرکت های تولیدی توجه چندانی به این مسائل ندارند. به نظر می رسد موضوع چابکی چیزی نیست که بتوان آن را فقط برای بخش خصوصی در نظر گرفت. به کارگیری چابکی در بخش دولتی می تواند عرصه مناسبی برای رشد و بالندگی این بخش باشد. البته برخی اعتقاد دارند که با توجه به عدم وجود رقابت و سرعت در بخش دولتی و در یک کلمه عدم وجود

پویایی در محیط کاری و عملیاتی آن طور عملی بیان چابکی در این بخش بی معناست. از این رو، یکی از راه‌های پاسخگویی به این عوامل تغییر و تحول سازمانی؛ چابکی است. در واقع، چابکی، به عنوان پارادایم جدیدی برای مهندسی سازمان‌ها و نگاه‌های رقابتی می‌باشد. این یافته همسو با یافته‌های پژوهشگرانی همچون (Khalili & Omid, 2021) (Safdari et al, 2021) (Maleki & Bagherzadeh Fard, 2022) (Hashem Zadeh 7 Bahrami, 2017) قرار دارد.

نتایج فرضیه فرعی اول نشان داد شاخص برون‌سپاری با ضریب  $0/436$  و به بیان دیگر به اندازه  $43/6$  درصد بر بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت تأثیر دارد. در سطح اطمینان  $0/95$  و با توجه به مقدار t-value که برابر  $4/892$  است می‌توان گفت بین برون‌سپاری و بهره‌وری سازمانی در شرکت گاز شهر رشت رابطه وجود دارد. طی چند سال اخیر در بسیاری صنایع محیط خارجی کسب و کار به طور فزاینده جهانی شده است. هم‌اکنون بسیاری سازمان‌ها بر مبنای جهانی در حال رقابت هستند. شاهد فاصله گرفتن بازارهای ملی به عنوان موجودیت‌های کاملاً مشخص که از هم دیگر یا موانع تجاری، فاصله‌ای و زمانی محافظت می‌شدند به سوی سیستمی هستیم که در آن بازارهای ملی در حال ادغام به یک بازار جهانی هستند. بخش دولتی به دلیل کثرت ارباب‌رجوع، نیاز بیشتر به رفع مشکلات و خواسته‌های آنان، بالندگی و تعالی خود در زمینه‌های سرعت و کیفیت و مهم‌تر از همه کاهش هزینه، بیشتر از بخش خصوصی به چابکی نیاز دارد و از آنجایی که هدف در بخش خصوصی به چابکی می‌باشد و هدف در بخش دولتی رسیدن هم‌زمان به انعطاف‌پذیری و بهره‌وری بالاست، قابلیت‌های چابکی می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری در بخش دولتی شود. از این رو برون‌سپاری می‌تواند به بهبود بهره‌وری کمک نماید. این یافته همسو با یافته‌های پژوهشگرانی همچون (Khalili & Omid, 2021) (Safdari et al, 2021) (Maleki & Bagherzadeh Fard, 2022) (Hashem Zadeh 7 Bahrami, 2017) قرار دارد.

نتایج فرضیه فرعی دوم نشان داد شاخص برون‌سپاری با ضریب  $0/578$  و به بیان دیگر به اندازه  $57/8$  درصد بر چابکی سازمان در شرکت گاز شهر رشت تأثیر دارد. در سطح اطمینان  $0/95$  و با توجه به مقدار t-value که برابر  $6/561$  است می‌توان گفت بین برون‌سپاری و چابکی سازمان در شرکت گاز شهر رشت رابطه وجود دارد. سازمان‌ها نیاز دارند تا به صورت ادواری به تحلیل وظایف و قابلیت‌های خود بپردازند. با این تحلیل، برون‌سپاری ناظر بر واگذاری برخی از وظایفی است که توسط نیروهای انسانی که سرمایه‌های بی‌بدیل هر سازمانی هستند انجام می‌پذیرد و بی‌شک موفقیت بلند مدت سازمان به جذب، به کارگیری، حفظ و نگهداری آنان بستگی دارد. در سازمان‌های نوین تغییرات فزاینده محیطی و الزامات کاری جدید، شرایط خاص و متفاوتی را برای مدیریت منابع انسانی در پی داشته است به گونه‌ای که کلیه اقدامات مدیریت منابع انسانی دارای جنبه استراتژیک شده و مستلزم نگرش سیستمی یا نظامند به مدیریت منابع انسانی هستند توجه به نیروی انسانی و مشتریان و نیز توجه بر نقش فن آوری اطلاعات در این جا می‌تواند قدرت چابکی سازمان را چند برابر کند. این یافته همسو با یافته‌های پژوهشگرانی همچون (Khalili & Omid, 2021) (Safdari et al, 2021) (Maleki & Bagherzadeh Fard, 2022) (Hashem Zadeh 7 Bahrami, 2017) قرار دارد.

نتایج فرضیه فرعی سوم نشان داد شاخص چابکی سازمانی با ضریب  $0/738$  و به بیان دیگر به اندازه  $73/8$  درصد بر بهره‌وری سازمان در شرکت گاز شهر رشت تأثیر دارد. در سطح اطمینان  $0/95$  و با توجه به مقدار t-value که برابر  $7/157$  است می‌توان گفت بین چابکی سازمانی و بهره‌وری سازمان در شرکت گاز شهر رشت رابطه وجود دارد. امروزه لازمی واکنش مؤثر به تغییرات محیطی و کسب جایگاه برتر رقابتی نیازمند چابکی در سازمان است. طبق تحقیقات

انجام شده چابکی سازمانی به خوبی روی نحوه واکنش شرکت‌ها به تغییرات محیطی تأثیر می‌گذارد و باعث افزایش عملکرد سازمان‌ها می‌شود. امروزه سازمان‌های پیشرو به منظور حفظ و بقا و تعالی و رشد خود به چابکی سازمانی نیاز دارند. در واقع چابکی سازمان پاسخی است آگاهانه و جامع به نیازهای در حال تغییر مداوم در بازارهای رقابتی. هدف سازمان چابک ایجاد رضایت برای مشتریان و کارمندان است. چابکی، توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌شود. بخش دولتی به دلیل کثرت ارباب‌رجوع، نیاز بیشتر به رفع مشکلات و خواسته‌های آنان، بالندگی و تعالی خود در زمینه‌های سرعت و کیفیت و مهم‌تر از همه کاهش هزینه، بیشتر از بخش خصوصی به چابکی نیاز دارد و از آنجایی که هدف در بخش خصوصی به چابکی می‌باشد و هدف در بخش دولتی رسیدن هم‌زمان به انعطاف‌پذیری و بهره‌وری بالاست، قابلیت‌های چابکی می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری در بخش دولتی شود. این یافته همسو با یافته‌های پژوهشگرانی همچون (Khalili & Hashem Zadeh 7 Bahrami, ) (Maleki & Bagherzadeh Fard, 2022) (Safdari et al, 2021) (Omidi, 2021) (2017) قرار دارد.

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که اداره گاز شهر رشت در فعالیت‌های برون‌سپاری شده خود توجه بیشتری به ریسک‌های عملکرد، مالی و روانی اجتماعی مبذول کند تا بتواند به موفقیت بیشتری در پروژه‌های برون‌سپاری جدید خود نسبت به گذشته دست پیدا کند. استفاده از برون‌سپاری موجب آزاد سازی دارایی‌ها و سرمایه‌های شرکت می‌گردد. پیشنهاد می‌گردد جهت اثر بخشی در این زمینه قبل و بعد از واگذاری پروژه‌ها به بخش خصوصی آنالیز درآمد و هزینه، و ارزیابی نتایج و مقایسه با اهداف مورد انتظار، جهت تصمیم‌گیری‌های آینده انجام شود. پیشنهاد می‌شود جهت فرهنگ سازی و آماده کردن بستر مناسب، از ابزارهایی مانند روش‌های اطلاع‌رسانی، آموزش مورد نیاز، ترویج تبعات مثبت فردی و سازمانی و شفاف سازی آینده برون‌سپاری در شرکت استفاده شود. همچنین جهت جبران کاهش کنترل و نظارت بر فعالیت‌های واگذار شده، کمیته‌ای راهبردی در شرکت تشکیل گردد که این کمیته وظیفه هدایت، نظارت و کنترل تمامی مراحل این فرایند مهم سازمانی را بر عهده دارد. مدیران واحدها، به کارکنان خود ارزش و بهاء دهند و آن‌ها را در انجام وظایف کمک نمایند تا کارکنان بتوانند در توسعه توانمندی‌های خود موفق شوند. این امر مورد توجه مدیران شرکت قرار گیرد که برون‌سپاری باید باعث انعطاف‌پذیری در مواجهه با تغییرات احتمالی راهبردی شرکت در طول زمان گردد.

## Reference

- Ahmadi H. (2016). Principles of organization and management. Sari. Publications of cultural research. 13th edition. (In Persian).
- Ahmadi, A., Banshi. Dear Mr. Qalati. R. (2011). Investigation of effective factors in the outsourcing of hotel activities using the characteristics of specific assets in transaction cost theory (TCE). Quarterly Journal of Tourism Studies, 7th year, number 16, pp. 1-23. (In Persian).
- Abtahi, H. and Kazemi. b. (2011). Efficiency. Tehran: Institute of Business Studies and Research. (In Persian).
- Aghaei, M. and Aghaei.R. (2014). Presenting a conceptual model of organizational agility. Growth and Technology Quarterly, 10(39), 43-37. (In Persian).
- Arsh Tabar T (2022). Investigating the impact of service quality on the agility of organizations (case study: Tehran Social Security Organization). 8th National Congress new founding in Industrial Management and Engineering With emphasis on empowerment and competitive intelligence www.M-IE.ir. https://civilica.com/doc/1379888/(In Persian).



- Baighi and Mousavi S. (2022). The role of human resources accounting in the productivity of municipal organizations. The 16th National Conference on New Approaches in Management, Economics and Accounting. <https://civilica.com/doc/1479523>. (In Persian).
- Castellani, D., Montresor, S., Schubert, T., & Vezzani, A. (2017). Multinationality, R&D and productivity: Evidence from the top R&D investors worldwide. *International Business Review*, 26(3), 405-416
- Esmaili, N. and Sedghi. A. (2015). Productivity management and factors affecting the productivity of manpower. *International Journal of Management, Economics and Industrial Engineering*. (In Persian).
- Feizi P. (2021) Investigating the relationship of outsourcing on organizational effectiveness in the gas company of West Azarbaijan province. The 6th International Oil, Gas, Petrochemical and HSE Conference. <https://civilica.com/doc/1450843>. (In Persian).
- Henri, J.F. (2014). Performance Measurement and Organizational Effectiveness: Bridging the Gap. *Managerial Finance Journal*, Volt., p.94
- Iranzadeh. s; Mesbah Jahrmi. N; Shokri. A and Ebrahimi. R. (2016). Investigating the relationship between dimensions of organizational agility and employee productivity of Dana Insurance Company in East Azarbaijan province. *Productivity Management*" 10th year - No. 38. P. 145 – 117 <file:///C:/Users/hs/Downloads/22013953805.pdf>. (In Persian).
- Khalili., K & Omid., B., (2021). Examining the impact of organizational learning on organizational agility. The 7th international conference of interdisciplinary research in management, accounting and economics in Iran. <https://civilica.com/doc/1423606>. (In Persian).
- Hashemzadeh, G. and Bahrami. M. (2016). The effect of production agility on improving organizational productivity. *Management of tomorrow*. Summer - number 51 (scientific-research) from 15 to 28. [https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/fixed address: 1266322](https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/fixed%20address%3A1266322). (In Persian).
- Izadpanah Tamrin, b. (2016). Productivity in the organization and the level of efficiency of employees of government organizations along with the investigation of the factors affecting them, the first national humanities conference with the approach of management and resistance economy. <https://civilica.com/doc/667543>. (In Persian).
- Mahmoudi Maimand, M., Rahmani. Basirat Nia. M. (2014). Investigating the effect of using outsourcing strategy on the productivity of the banking industry, a case study of branches of New Economy Bank in Mazandaran province. *Industrial Management*:. Volume 5, Number 13, pp. 71-88 .(In Persian).
- Maleki Min Bash. M. and Bagherzadeh Fard M. (2022). Investigating outsourcing and exploratory innovation on industrial marketing strategies and customer behavior. The third international conference on innovation in business management and economics. <https://civilica.com/doc/1498952>. (In Persian).
- Mobad, M. and Rafi. R. (2022). Evaluation of agility in universities with the IPA model (case study: Ardakan University). *Education management and perspective quarterly*. 4(1). 11, pp. 108-129. <http://dx.doi.org/10.22034/jmep.2022.340035.1113>. (In Persian).
- Mollahosseini A and Arslan. A. (2015). Investigating the relationship between employee empowerment and organizational effectiveness in government offices and organizations in Rafsanjan city. *Journal of development and capital*. No. 5. <https://civilica.com/doc/871269>. (In Persian).
- Naieri, A. (2014). Investigating the level of satisfaction with in-service training in a virtual way and its effect on the productivity of the broadcasting organization. Master's thesis of Islamic Azad University, central Tehran branch. (In Persian).
- Naibzadeh Sh. Maruti Sharif Abadi A. and Golshan M. (2017). Examining the role of the accounting organizational unit in making outsourcing decisions of the case study organization: active companies in the textile industry of Yazd city. *Quarterly-scientific research journal of management accounting*. sixth year The nineteenth number. [https://journals.srbiau.ac.ir/article\\_2694.html](https://journals.srbiau.ac.ir/article_2694.html). (In Persian).
- Norozinejad, H., Afshar, T. and Afshar. P. (2015). Investigating the impact of organizational outsourcing on organizational agility, a case study (Telecommunications Company and Organization of Industry, Mining and Trade of Hamadan city). National Conference on

- Management and Education, Malayer, Malayer University, [https://www.civilica.com/Paper-MANAGMA01-MANAGMA01\\_116.html](https://www.civilica.com/Paper-MANAGMA01-MANAGMA01_116.html). (In Persian).
- Nikpour, A. And Barkam. Y. (2011). Organizational agility and the model of achieving an agile organization. *Economy, development strategy/ Yas number 30 (scientific-promotional)*. 151-171.. (In Persian).
- Oli, M. and Hajizadeh. H and Saidi. M. (2016). The relationship between intellectual capital and productivity in pharmaceutical companies. *Journal of Financial Accounting and Audit Research*. eighth year No. 73. pp. 91-73. (In Persian).
- Safdarian A. Sadeghi K. and Fazlullahi K. (2021). Checking the agility of the organization. Employee productivity in the organization. The first conference of management, industrial engineering, accounting and economics. <https://civilica.com/doc/1406921>. (In Persian).
- Torani, H. and Aghaei, V. (2019). The role of strategic planning dimensions on organizational productivity. *Management Journal on Organizational Training*, Year 8, Number 1, pp. 61-87.. (In Persian).
- Yuan Ma, Qiang Zhang, Hua Yin., (2020)., Research article Environmental management and labor productivity: The moderating role of quality management., *Journal of Environmental Management* 255 (2020) 109795.
- Zhou KZ, Li CB (2016). " How strategic orientations influence the building of dynamic capability in emerging economies". *J Bus Res* 2016;63(3):224–31