

طراحی مدل چابکی رفتاری سازمانی با تکنیک‌های فراترکیب و دیمتل برای بخش آموزش عالی

مریم ربیعی^۱، داود کیاکجوری^{۲*}، محمدجواد تقی‌پوریان^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۳۱

چکیده

تغییرات مستمر دنیای امروز اغلب سازمان‌ها را ناچار به روی آوردن به سوی چابکی کرده است. در این راستا چابکی سازمانی با رویکرد رفتاری، از زمره موضوعاتی محسوب می‌شود که تبیین ابعاد و زوایای مختلف آن در سازمان‌های مختلف، جایگاه مطلوبی را برای رشد و ارتقاء عملکرد آنها در سطوح مختلف فراهم می‌سازد. نظام آموزش عالی، از جمله سازمان‌هایی است که باید محرک‌های تغییر را شناسایی کرده و با تقویت نیروی انسانی در جهت پاسخ به تغییرات محیطی و چابکی بیشتر گام بردارد. با اشاره به اهمیت موضوع، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل چابکی رفتاری سازمانی در بخش آموزش عالی با بکارگیری روش آمیخته انجام گرفت. در بخش کیفی، با استفاده از روش فراترکیب پس از غربالگری ۴۸۱ مقاله تعداد ۱۲۰ مقاله مورد بررسی قرار گرفتند که از این بین ۱۱ عامل به عنوان عوامل نهایی فراترکیب معرفی شدند. در بخش کمی عوامل احصاء شده با استفاده از نظرات ۱۴ نفر از اعضای پانل خبرگان و بکارگیری تکنیک دیمتل، به لحاظ میزان تأثیرگذاری، تأثیرپذیری و روابط درونی مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج پژوهش نشان داد که معیار A_9 یعنی «توانایی پاسخ به مسائل محیطی» با مقدار $5/76$ در بین سایر معیارها دارای بیشترین مجموع سطری $R+C$ و معیار A_1 یعنی «تحول در برنامه‌ریزی آموزشی» با مقدار $3/11$ کمترین اثرگذاری بر روی سایر عناصر را داراست. بیشترین نفوذپذیری مربوط به A_2 یعنی «شکل‌گیری برنامه‌های آموزشی و تحقیقاتی مجازی» با مقدار $2/55$ و کمترین نفوذپذیری به A_4 یعنی «حمایت مدیران» با مقدار $1/73$ مربوط گردید. مقدار میانگین مقادیر ماتریس T با توجه به جدول ماتریس کل $0/23$ بدست آمد و با لحاظ کردن حد آستانه مشخص شد که متغیرهای A_9 ، A_{10} و A_{11} یعنی «توانایی پاسخ به مسائل محیطی»، «مهارت‌های کاربردی» و «سازگاری» را می‌توان از بین متغیرهای چابکی رفتاری سازمانی، به عنوان مستقل محسوب کرد. در پایان براساس روابط معنادار بدست آمده بین ابعاد چابکی رفتاری سازمانی الگوی نهایی پژوهش طراحی و ارائه گردید.

کلید واژه‌ها: چابکی رفتاری سازمانی، فراترکیب، تکنیک دیمتل، آموزش عالی.

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد چالوس، چالوس، ایران

^۲ دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد چالوس، چالوس، ایران

^۳ استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد چالوس، چالوس، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: davoodkia@iauc.ac.ir

مقدمه

در دهه گذشته، اغلب شرکت‌ها استراتژی بازسازی و مهندسی مجدد را در پاسخ به چالش‌ها و تغییرات محیطی انتخاب می‌کردند، اگر چه این گونه رویکردها، همواره موفق و اثربخش، نبوده‌اند؛ اما امروزه، بسیاری از سازمان‌های دولتی و خصوصی با رقابت رو به افزایش پایدار و نامطمئنی مواجه هستند که به واسطه نوآوری‌های فناورانه، تغییر محیط‌های بازاری و نیازهای در حال تغییر مشتریان شدت گرفته است (لیو و بوستینزا^۴، ۲۰۱۹). این وضعیت بحرانی موجب اصلاحات عمده‌ای در چشم‌انداز راهبردی سازمان‌ها، اولویت‌های کسب و کار و بازبینی الگوهای سنتی و حتی الگوهای نسبتاً جدید، شده است. به بیان دیگر، می‌توان گفت که رویکردها و راه‌حل‌های گذشته قابلیت و توانایی خود برای مقابله با چالش‌های سازمانی و محیط بیرونی معاصر را تا حدودی از دست داده‌اند و بهتر است با رویکردها و دیدگاه‌های جدید، جایگزین شوند (یورجاوید، خسروی‌پور و علم، بیگم، ۱۳۹۷). یکی از راه‌های پاسخگویی به عوامل تغییر و تحول سازمانی، چابکی است. در واقع چابکی

های رقابتی است. از یک طرف، نیاز به این پارادایم جدید، مبتنی بر افزایش ضریب سیب سرسیبی است - به سبب سراسر رقابت - پس متفکرانه و معقولانه به تغییرات می‌کند و از طرف دیگر، بازارها و مشتریان خواهان محصولات و خدمات ارزان، متناسب با سلیقه خود و دسترسی سریع به آنها هستند. بنابراین چابکی می‌تواند پیروزی و موفقیت سازمان را در بازارهای متغیر امروزی، به همراه داشته باشد (پاندا و راس^۵، ۲۰۱۸). زیرا چابکی بر عملکرد سازمان‌ها تأثیرگذار بوده و مسیر تصمیم‌گیری مدیران را در مواجهه با چالش‌های ناشی از تحولات سریع، روشن می‌سازد (سگاراناوارو و مارتولندروگر^۶، ۲۰۲۰).

با توجه به اهمیت موضوع، لازم به ذکر است که طبق سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، جامعه ایرانی باید با تأکید بر جنبش نرم-افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقای نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه آسیای جنوب غربی ارتقاء یابد و در این راستا، نظام آموزش عالی نقش بسیار چشمگیری در رسیدن به اهداف سند چشم‌انداز دارد. بنابراین نظام آموزش عالی، به عنوان یک نظام پویا باید محرک‌های تغییر در آموزش عالی را شناسایی کند و با تقویت نیروی انسانی در جهت پاسخ به تغییرات محیطی و چابکی بیشتر گام بردارد (باقری و عباسپور، ۱۳۹۱). به عبارت دیگر، دانشگاه از مهم‌ترین سازمان‌های آموزشی است که باید قدرت لازم برای واکنش در برابر تغییرات سازمانی، سیاسی، فناورانه و محیطی را داشته باشد؛ زیرا اکثر پژوهشگران بر این باورند که دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی نیز مانند سایر سازمان‌ها برای بقا و مقابله با تغییرات و عدم اطمینان نیاز به چابکی سازمانی، درک پارادایم جدید، تغییر در نگرش‌ها، اهداف، شیوه‌های کار و مدیریت سازمان‌ها دارند (عبادی، آراسته، نوه ابراهیم و عبدالهی، ۱۳۹۸) و شرایط رقابتی که تا چند دهه قبل مختص سازمان‌های تجاری و صنعتی بود به آموزش عالی تسری یافته و دانشگاه‌ها برای باقی ماندن در صحنه رقابت نفس‌گیر علم و دانش نیاز به درک تغییرات و عکس‌العمل سریع و مناسب در برابر آن دارند (ارجمندی، امین بیدختی و رضایی، ۱۳۹۷). بنابراین مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌های دولتی باید چابک باشند به طوری که به تغییرات محیطی حساس بوده و از سرعت لازم برای انطباق با آنها برخوردار باشند. این موضوع فقط محدود به مراکز آموزش عالی داخل کشور نیست، بلکه مؤسسات و مراکز آموزش عالی در جهان نیز در حال حاضر با پیچیدگی‌های بسیاری به ویژه همه‌گیری کوید ۱۹ مواجهند و علاوه بر آن، آموزش عالی جهانی با دو مانع مهم برای پایداری و بقا روبرو است. زیرا، اولاً دولت‌های سراسر جهان به طور مداوم حمایت خود را از آموزش عالی دولتی به حداقل رسانده‌اند، در حالی که هزینه‌ها به طور مداوم افزایش یافته است. ثانیاً، دولت‌ها بر دانشگاه‌ها فشار می‌آورند تا ارزش مدرک خود را در اقدامات کوتاه مدت، کمی و مرتبط با بازار نشان دهند. لذا مؤسسات آموزش عالی جهانی با توانایی مدیریت ابهام و عدم قطعیت می‌توانند با موفقیت زنده بمانند و برعکس، ناتوانی در کنار آمدن با تغییرات می‌تواند منجر به شکست شود. در این بین چابکی یک استراتژی است که وقتی به طور مؤثر اجرا شود نه تنها به بقاء کمک می‌کند بلکه راهی برای پیشرفت در شرایطی است که به سرعت در حال تغییر است و چابکی سازمانی ویژگی رقابتی است که مؤسسات آموزش عالی برای تداوم حیات در محیط‌های آشفته با ارائه امکان پاسخ سریع و مناسب به آن نیاز دارند (مک کورماک، لموین، والر و ریچاردسون^۷، ۲۰۲۱).

از این رو؛ چابکی بعنوان یک پارادایم جدید برای مهندسی سازمان‌ها و ادارات آموزشی بشمار می‌رود و مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌های دولتی مانند سایر سازمان‌ها باید بتوانند خود را در راستای پاسخگویی به مجموعه‌ای از نیروهای داخلی و خارجی، به صورت چابک طراحی کنند. در چنین حالتی، با وقوع اتفاقات و تغییرات ناگهانی به سادگی از پا در نمی‌آید و سازگارتر و قدرتمندتر شده و به تغییرات ناگهانی و نیازهای متقاضیان پاسخ سریع می‌دهد. اما امروزه، دانشگاه‌ها در ایران و سایر نقاط جهان با مسائل و مشکلات گسترده‌ای روبرو هستند، مسأله نخست به انتظارات دانشجویان از دانشگاه و آموزش عالی مربوط می‌گردد. زیرا بدون شک انتظارات دانشجویان رو به افزایش است و دانشگاه‌ها توان پاسخ به این انتظارات را ندارند و این در حالی است که دانشجویان به یک برنامه درسی شایسته‌محور که متناسب با کار و صنعت و یا به اصطلاح شغل محور باشد، نیازمند هستند. مسأله دوم پیش روی دانشگاه‌ها، ضعف تحقق انتظارات جامعه از دانشگاه‌ها است؛ چراکه جامعه از دانشگاه انتظار دارد در تربیت نیروی کار آموزش‌دیده، با صلاحیت و پژوهشگر نوآور که باعث خلق محصولات و خدمات، سیاست‌ها، رفتارها و دانش، فناوری و فهم جدید گردد، بکوشد (حقیقی، حامی و شجاعی، ۱۳۹۷). مک کورماک و همکاران (۲۰۲۱) نیز چابکی سازمانی را به عنوان استراتژی رقابتی برای مواجهه با تغییرات و آشفته‌گی‌های غیرمنتظره و ارائه پاسخ سریع

⁴ Liu & Bustinza

⁵ Panda & Rath

⁶ Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez

⁷ McCormack, Lemoine, Waller & Richardson

و مناسب به محیط‌های آشفته برای مؤسسات آموزش عالی برشمردند. کِروم، خیات، باهناس و آتولا^۸ (۲۰۲۰) نیز در پژوهش خود طی آسیب‌شناسی وضعیت دانشگاه‌های کشور مراکش پی بردند که نظام آموزش عالی این کشور نسبت به انتظارات تفاوت چشمگیری دارد و ضعف ناشی از فقدان استراتژی و حکمرانی جامع است. آنها چابکی را به عنوان توانایی پاسخ سریع به تغییرات در محیط نامشخص و متغیر و از سوی دیگر به عنوان راهی برای ایجاد تغییرات بیشتر برای سازمان معرفی کردند و در این راستا اتخاذ رویکرد چابک برای استفاده از مزیت‌های چابکی را پیشنهاد کردند زیرا در طول مرور ادبیات متوجه شده بودند که روش فعلی مورد استفاده در دانشگاه‌های این کشور از انعطاف‌پذیری کافی برای رویارویی با چالش‌های دانشگاه مراکش برخوردار نیست و این چابکی است که هزینه‌های دانشگاهی را کاهش، تطبیق و عمل به تغییرات را آسان‌تر و سریعتر می‌کند. بنابراین، سازمان چابک استراتژی برنده در قرن ۲۱ محسوب می‌شود، زیرا به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در بازار بسیار رقابتی با الزامات ناپایدار ذینفعان، پیشگام باشند. هارچ و فستینگ^۹ (۲۰۲۰) نیز بر این باور بودند که یک سازمان چابک بخوبی می‌تواند استعدادهای در داخل و خارج شناسایی کند و از منابع موجود به بهترین شکل در کمترین زمان ممکن بهره‌بردارد. بنابراین می‌توان استدلال کرد که یک دانشگاه چابک، تا حد زیادی قادر خواهد بود تا بر مشکلات مذکور فائق آید. مسأله سوم دانشگاه‌ها در ایران و بسیاری از دانشگاه‌های دیگر کشورها، محدودیت‌های مالی است؛ کاهش بودجه دولتی آموزش عالی، فشار جامعه برای کاهش شهریه، رشد و افزایش حقوق اعضای هیئت علمی، محققان و کارکنان، افزایش هزینه و پیچیدگی تحقیق دانشگاهی، باعث شده که بسیاری از دانشگاه‌ها به موجب محدودیت‌های مالی در حال ورشکستگی باشند. مسأله چهارم، ناشی از دگرگونی‌های محیطی و تکنولوژیکی است. بدون شک هدف آموزش عالی تجهیز دانشجو به مهارت و دانش برای موفقیت در زندگی و محل کار است و با توجه به قدرت انقلاب دیجیتال و گسترش اطلاعات، آموزش عالی دچار یک انقلاب شده و تولید دانش در این عصر اطلاعات بدون کمک فناوری‌های نوین میسر نیست (پورجاوید و دیگران، ۱۳۹۷). جمع‌بندی مسائل مطرح شده حاکی از آن است که واحدهای دانشگاهی کشور نمی‌توانند با بکارگیری روش‌های سنتی، پاسخگوی نیاز دانشجویان و اقشار مختلف جامعه باشند و امروزه دانشگاه‌ها نتوانسته‌اند همگام با فناوری‌های روز گام بردارند و مشکلات مالی خود را حل کنند و نیروی کار را برای اقتصاد جدید آماده کنند. به عبارت دیگر، انگاره و استراتژی‌هایی که در خلال دهه گذشته تا امروز در آموزش عالی به کار می‌رفت برای برآورده کردن انتظارات اقتصادی، علمی، سیاسی و اجتماعی منحصربه‌فرد سیستم آموزش عالی ایران مناسب نیست (خاوری، آراسته و جعفری، ۱۳۹۶)؛ و متأسفانه مراکز آموزشی کشور به دلایل متفاوت، توان پاسخگویی به نیازهای جامعه را بر اساس اهداف عالی خود ندارد و در ارائه خدمات و تربیت نیروی انسانی کارآمد با مشکلات متعددی مواجه شده است. رهایی از کاستی‌ها و ناکارآمدی‌های موجود و دستیابی به آموزشی پویا و موفق، نیازمند تحول عمیق در این نهاد است تا با بازتولید تمام عوامل مؤثر بر موفقیت این نظام، بتوان استفاده بهینه از منابع و فرصت‌های پیش رو، تحقق اهداف را تسهیل کند (انصاری و امیرنژاد، ۱۳۹۷). طی دهه اخیر پژوهشگران داخلی و خارجی بسیاری، پژوهش‌هایی در رابطه با چابکی سازمانی و چابکی کارکنان، عوامل مؤثر بر آن و ارائه مدل‌ها و الگوهای چابکی سازمانی در سازمان‌های مختلف به ویژه دانشگاه‌ها پرداخته‌اند یا پژوهش‌هایی درباره چابکی در آموزش عالی به بررسی هر یک از عوامل به صورت جداگانه پرداخته‌اند؛ اما پژوهشی که به بررسی چابکی سازمانی در مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌ها با رویکرد رفتاری پرداخته باشد یا فهرست جامعی از عوامل و ارتباط متقابل بین عوامل جدید و اصلی را مورد مطالعه قرار داده باشد، کمتر انجام شده است. در حالی که مؤلفه‌های چابکی در سازمان‌های مختلف با هم تفاوت دارد و بر اساس مدل سه شاخگی، مهمترین عوامل به عوامل رفتاری در سازمان مربوط می‌شود. بدین خاطر پژوهش حاضر پژوهشی بدیع و نوآورانه محسوب شده و هدف آن طراحی الگوی چابکی رفتاری سازمانی در بخش آموزش عالی با بکارگیری روش آمیخته با بهره‌گیری از روش‌های فراترکیب و تکنیک دیمتل می‌باشد. بدین ترتیب که ابتدا و پس از ارائه ادبیات قوی و بررسی پیشینه پژوهش‌ها در قالب استفاده از تکنیک فراترکیب، متغیرهای مرتبط با چابکی رفتاری سازمانی را شناسایی نماید و سپس با بکارگیری تکنیک دیمتل، الگوی مناسب و کاربردی برای افزایش چابکی با رویکرد رفتاری در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی بخش دولتی ارائه نماید.

چهار چوب نظری پژوهش

چابکی رفتاری سازمانی^{۱۰}

چابکی سازمانی نتیجه هشیار بودن نسبت به تغییرات، به صورتی همه جانبه، هم در محیط داخلی و هم در محیط خارجی است و با وجود قابلیت شایسته در استفاده از منابع برای پاسخگویی با این تغییرات در زمان مناسب و به شکلی انعطاف‌پذیر و مربوط که سازمان نیز توانایی اجرای آن را داشته باشد، صورت مؤثری به خود می‌گیرد (برانسچیدل و سورس^{۱۱}، ۲۰۰۹). مفهوم چابکی بر این منطق استوار است که، تغییرات سریع و فزاینده محیطی، سازمان‌ها را تحت شعاع خود قرار داده است. در نتیجه، سازمان‌ها برای پاسخگویی سریع به این تغییرات و کسب فرصت‌های سودآور از آنها بایستی قابلیت‌ها و شایستگی‌های کلیدی‌شان را تقویت نمایند (ژانگ^{۱۲}، ۲۰۱۱). با توجه به پژوهش گلدمن^{۱۳} و همکاران (۱۹۹۵)، چابکی سازمانی به معنای

⁸ Kerroum, Khiat, Bahnasse, Aoula, & Khiat

⁹ Harsch & Festing

¹⁰ Organizational Behavioral Agility

¹¹ Braunscheidel & Suresh

¹² Zhang

¹³ Goldman

ارزش دادن به مشتری، آماده شدن برای تغییر شکل، توجه به مهارت و تسهیل مشارکت کارکنان است و به زعم شریف و ژانگ^{۱۴} (۱۹۹۹)، ویژگی‌های کلیدی چابکی سازمانی شامل چهار عنصر اصلی می‌شود: (۱) سرعت- توانایی انجام فعالیت‌ها در حداقل زمان ممکن؛ (۲) انعطاف‌پذیری- توانایی انطباق با تغییرات؛ (۳) پاسخگویی- توانایی تشخیص تغییرات و پاسخ مناسب و گرفتن مزیت فرصت‌ها؛ و (۴) شایستگی- توانایی دستیابی به اهداف سازمان (صنعتی‌گر، پیکانی و غلامزاده، ۱۳۹۵). در جدیدترین تعریف، چابکی می‌تواند خاصیتی از یک فرد، یک رویکرد (به عنوان مثال توسعه نرم‌افزار)، یک منبع (مانند فناوری اطلاعات)، یک سازمان، یک زنجیره تأمین و یا حتی یک شبکه کسب و کار باشد. چابک شدن به عنوان توانا بودن برای تغییر کسب و کار و فرآیندهای کسب و کار فراتر از سطح معمول از انعطاف‌پذیری تعریف شده است (لیو و بوستینزا، ۲۰۱۹).

چابکی دارای اهمیت فراوانی است؛ زیرا نتایج موفقیت سازمان‌های چابک جالب توجه و تحسین برانگیز است. مطالعات نشان می‌دهد که این سازمان‌ها نرخ فزاینده‌ای (تقریباً ۲۰ درصد) در اجرای اقدامات تحولی نسبت به همپایان خود به دست می‌آورند. یا در پژوهشی که تقریباً ۲۰ سال پیش توسط مؤسسه ای تی کرنی^{۱۵} (۲۰۰۳) از ۸ کشور انجام شد، نتایج پژوهش نشان داد که مؤسسات چابک در بهره‌وری ۵۳ درصد، در رضایت کارکنان ۳۸ درصد و در رضایتمندی مشتریان ۳ درصد رشد و افزایش داشته است. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد دولت‌هایی که در زمینه سرعت، انعطاف‌پذیری و پاسخگویی بیشتر سرمایه‌گذاری می‌کنند به احتمال قوی به اهدافشان خواهند رسید؛ زیرا عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فناوری بسیار سریع بر دولت‌ها و تصمیمات آنها تأثیر گذار بوده و شهروندان به خدمات سریع‌تر و تخصصی‌تری نیاز پیدا می‌کنند. در نتیجه این امر باید خطمشی‌ها سریع‌تر از گذشته تهیه، تدوین و اجرا کنند که مسلماً چابکی می‌تواند به سازمان و مؤسسات در انجام این رسالت و کسب اهداف سازمانی کمک کند (ذاکری، اسدی، رستمی و داوورزنی، ۱۳۹۶).

در این پژوهش چابکی رفتار سازمانی مورد نظر می‌باشد. منظور از چابکی رفتاری سازمانی، بررسی چابکی سازمانی با رویکرد رفتاری می‌باشد. رویکرد رفتاری یکی از ابعاد مدل سه شاخگی است بر اساس این مدل، تمام مدل‌های مطرح مدیریتی در سازمان را می‌توان از سه منظر ساختار، رفتار و محیط بررسی کرد. منظور از شاخه ساختار سازمان، همه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیر انسانی است که با نظم، قاعده، قالب، پوسته، بدنه و یا هیكل فیزیکی و مادی سازمان را می‌سازند. منظور از شاخه رفتار، رفتار انسان در روابط انسانی در سازمان که با فرم‌های رفتاری، ارتباطات رسمی و غیر رسمی و الگوهای خاصی به هم پیوسته و محتوای اصلی سازمان را تشکیل می‌دهد، می‌باشد. و منظور از شاخه زمینه، تمام شرایط و عوامل محیطی و برون سازمانی می‌باشد که بر سازمانی محیط بوده و سیستم‌های اصلی یا ابر سیستم‌های سازمان را تشکیل می‌دهند. براساس این مدل، چابکی رفتار سازمانی شامل همه عوامل مؤثر بر چابکی می‌شوند که با رفتار کارکنان یک سازمان در ارتباط است (مبینی دهکردی و کشتکار هرانکی، ۱۳۹۴).

پیشینه پژوهش

چابکی رفتاری سازمانی در پایگاه‌های مختلف داخلی و خارجی جست‌وجو شد در جدول ۱ به جدیدترین و مرتبط‌ترین پژوهش‌های داخلی و خارجی در حوزه چابکی سازمانی، عوامل مؤثر بر آن و ارائه الگوها و مدل‌های چابکی سازمانی در سازمان‌های مختلف، به ویژه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی اشاره شده است.

جدول ۱. پیشینه داخلی و خارجی پژوهش

پژوهشگر (سال)	عنوان	یافته‌ها	شکاف نظری پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین
کیخا، زیرک، اکبری و فلاح مهنه (۱۳۹۹)	ارائه الگوی چابکی سازمانی در ادارات آموزش و پرورش مبتنی بر رویکرد فناوری اطلاعات	این پژوهش که به‌منظور ارائه الگوی چابکی سازمانی بر اساس رویکرد فناوری اطلاعات، انجام گردید. برای تحلیل داده‌های کیفی، از روش تحلیل مضمون استفاده شد. نتایج نشان داد که فناوری اطلاعات، پاسخگویی، شایستگی، یکپارچگی، کار تیمی، سرعت و مدیریت دانش بر چابکی سازمانی کارکنان نقش دارند که در این میان متغیرهای فناوری اطلاعات، پاسخگویی، سرعت و کار تیمی بیشترین نقش را دارند.	به لحاظ عنوان و محتوا تا حدودی تشابه دارد.
فرجاد، قورچیان و تقی‌پور ظهیر (۱۳۹۸)	تعیین عوامل چابکی سازمانی دانشگاه‌ها بر اساس مدل گلدمن و ناگل	نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که مهم‌ترین شاخص‌های چابکی سازمانی دانشگاه‌ها بر اساس مدل گلدمن و ناگل (۱۹۹۵) شامل ثبات در مدیریت دانشگاه-ها، روشن بودن چشم‌انداز، یادگیری سازمانی و مأموریت علمی، سیستم نظارت و ارزشیابی عملکرد تحقیقاتی، فرهنگ خود-ارزیابی، خود-کنترلی و خود-ارزقایی، توجه به کار گروهی در دانشگاه‌ها، توجه مدیران به نتایج تحقیقات، تأسیس صندوق حمایت از محققان، مهندسی مجدد ساختارهای سازمانی و فرآیندهای فعلی و وجود واحدهای تحقیقاتی جهت تجاری سازی در دانشگاه‌ها می‌باشد که طبق مدل مفهومی اولیه در پنج طبقه اصلی دسته‌بندی شدند. بر اساس مدل گلدمن و ناگل، به ترتیب اهمیت دادن به نیروی انسانی، توانمندسازی، کنترل عدم	به لحاظ عنوان و محتوا تا حدودی تشابه دارد.

¹⁴ Sharif & Zhang

¹⁵ A.T. Kearney

	اطمینان محیطی، تغییرات سریع در برابر تغییرات محیطی، هاهنگی سازمانی و توجه به فناوری های جدید بر چابکی سازمانی تأثیر داشتند.		
عبادی و همکاران (۱۳۹۸)	طراحی الگوی چابکی سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران	پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مفهومی چابکی سازمانی برای دانشگاه‌های دولتی شهر تهران انجام شده و در نهایت الگوی مشتعل بر شش عامل شرایط علی (محرک‌های چابکی)، پدیده محوری (توانمندسازهای چابکی)، راهبرد ها (قابلیت‌های چابکی)، متغیرهای زمینه‌ای، مداخله‌گر، پیامدهای چابکی و ۲۲ مقوله برای دانشگاه‌های دولتی شهر تهران طراحی شد که مبتنی بر آن ارتباط میان عناصر تشکیل دهنده این الگو شناسایی گردید.	به لحاظ عنوان، قلمرو مکانی مورد مطالعه و محتوا تا حدودی تشابه دارد.
ارجمندی و همکاران (۱۳۹۷)	طراحی الگوی توانمندسازهای چابکی در دانشگاه‌ها	در این پژوهش از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته برای گردآوری داده و تحلیل آن به روش تحلیل محتوا استفاده شده و پس از تلفیق مصاحبه‌ها و ادبیات تحقیق، یک مدل مفهومی طراحی گردید. توانمندسازهای مدل عبارت بودند از: تشکیل سازمان دانش محور، قواعد و رویه‌های سازمانی، نیروی کار چابک، فرهنگ سازمان، فناوری اطلاعات، شراکت و هم‌کاری، کار تیمی، قابلیت نو سازی، مدیریت و رهبری، استقلال، آینده‌پژوهی، تحول در برنامه‌ریزی آموزشی و درسی و توانمندی های مالی.	به لحاظ عنوان، قلمرو مکانی مورد مطالعه و محتوا تا حدودی تشابه دارد.
انصاری و امیرنژاد (۱۳۹۷)	بررسی تأثیر آموزش بر چابکی و استراتژی‌های سازمانی در مؤسسه جهاد نصر	ابزار گردآوری اطلاعات برای سنجش متغیر های پژوهش، پرسشنامه استاندارد آموزش و توسعه منابع انسانی، استراتژی های سازمانی و پرسشنامه چابکی سازمانی بود و پژوهش در بازه زمانی ۱۳۹۶ تا ۱۳۹۷ انجام گرفت و نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که آموزش بر چابکی و استراتژی‌های سازمانی در مؤسسه جهاد نصر تأثیر مثبت و معناداری دارد.	به لحاظ عنوان، قلمرو مکانی مورد مطالعه و محتوا تا حدودی تشابه دارد.
خاوری و همکاران (۱۳۹۶)	عوامل مؤثر دستیابی به دانشگاه-های چابک با تأکید بر نقش برنامه‌ریزی آموزشی	هدف این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر دستیابی به دانشگاه‌های چابک با تأکید بر نقش برنامه‌ریزی آموزشی بود. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی پژوهش از طریق فرایند کدگذاری مبتنی بر طرح نظام‌مند راه‌برد نظریه داده بنیاد صورت گرفت مفاهیم در قالب ۵ مقوله اصلی عمده طبقه‌بندی شدند. طبق یافته‌ها مقوله‌های اصلی چابکی دانشگاه‌ها عبارتند از: هماهنگی توسعه کمی دانشگاه با رشد و بهبود کیفی دانشگاه، همبستگی متوازن برنامه‌های آموزشی با نیازهای بازار کار، افزایش کارایی دانشگاه‌ها مطابق با توسعه شایستگی‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌های دانشجویان، انطباق برنامه‌های آموزشی دانشگاهی با برنامه توسعه ملی و افزایش سازگاری‌های دانشجویان با دانشگاه.	به لحاظ محتوایی و قلمرو مکانی مورد مطالعه تا حدودی تشابه دارد.
پورکریمی و مزاری (۱۳۹۶)	نقش واسطه‌ای خود توسعه‌ای در رابطه رهبری تحول آفرین و چابکی سرمایه انسانی	پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش واسطه‌ای خود توسعه‌ای در رابطه رهبری تحول آفرین و چابکی سرمایه انسانی انجام شده و نتایج بررسی‌ها نشان داد که رهبری تحول آفرین به طور مستقیم بر خود توسعه‌ای و با میانجی‌گری خود توسعه‌ای بر چابکی سرمایه انسانی تأثیر داشته است.	به لحاظ محتوایی تا حدودی تشابه دارد.
امین بیدختی، محمدی و حسین‌پور (۱۳۹۵)	رابطه کارآفرینی سازمانی با چابکی سازمانی: آموزش نقش میانجی تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه سمنان)	هدف این پژوهش، بررسی جهت و پایداری روابط کارآفرینی سازمانی، تعهد سازمانی و چابکی سازمانی در کارکنان دانشگاه سمنان است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های تی‌تک‌نمونه‌ای، تحلیل عاملی تأییدی و مدل ساختاری استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که کارآفرینی سازمانی هم به‌طور مستقیم و هم به‌طور غیرمستقیم یعنی به‌واسطه تعهد سازمانی نقش کلیدی را در توسعه چابکی سازمانی دارد. همچنین تعهد سازمانی تأثیر مثبت، مستقیم و معنی‌دار بر چابکی سازمانی دارد.	به لحاظ محتوایی و قلمرو مکانی مورد مطالعه تا حدودی تشابه دارد.
نقوی، آذر و اسعدی (۱۳۹۴)	اولویت‌بندی عوامل توانمندساز چابکی سازمانی در مراکز آموزش عالی شهر یزد	هدف این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی عوامل توانمندساز ساختاری چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری بود. نتایج تحلیل عاملی نشان داد که هفت عامل فرهنگ، تشکیل سازمان دانش محور، نیروی کار چابک، بهبود مستمر، شراکت و همکاری جمعی، فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی به‌عنوان عوامل کلیدی توانمندساز ساختاری چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها به‌شمار می‌روند. همچنین، نتایج مدل‌سازی ساختاری تفسیری نشان داد که عامل تشکیل سازمان دانش محور بالاترین قدرت نفوذ و کمترین وابستگی را در بین شش عامل کلیدی دیگر دارد.	به لحاظ محتوایی و قلمرو مکانی مورد مطالعه تا حدودی تشابه دارد.
محمودی و همکاران	بررسی نقش چابکی سازمانی در	یافته‌های پژوهش نشان داد که بین چابکی سازمانی و ابعاد آن با آمادگی برای	به لحاظ محتوایی تا

حدودی تشابه دارد.	تغییر در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان البرز ارتباط معنادار وجود دارد. همچنین، از بین ابعاد چابکی، مؤلفه منابع انسانی پیش‌بین قوی‌تری برای متغیر ملاک بود. با توجه به نتایج پژوهش، اجرای موفق برنامه تغییر در این اداره نیازمند پذیرش تغییر توسط کارکنان سازمان مربوطه است که در تسهیل آن نقش عمده‌ای دارند. لذا از وظایف مدیران این اداره کل است که با توانمندسازی و توجه ویژه به نیروی انسانی، سازمان خود را در برابر هر گونه تغییر احتمالی آماده نمایند.	آمادگی برای تغییر در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز	(۱۳۹۳)
به لحاظ محتوایی و قلمرو مکانی مورد مطالعه تا حدودی تشابه دارد.	هدف از این مقاله بررسی عواملی بود که می‌توانند چابکی را در آموزش عالی تسهیل و روابط متقابل بین عوامل را تحلیل کنند. پس از مرور ادبیات گسترده و نظر کارشناسان، ۸ عامل مؤثر در ایجاد چابکی در آموزش عالی از جمله توانایی درک محیط، ساختار سازمانی، اتخاذ فناوری اطلاعات و ارتباطات، یادگیری سازمانی، استراتژی‌های منابع انسانی، رهبری، آمادگی برای تغییر و همکاری با ذینفعان شناسایی و مدل ساختاری نشان داد که به ترتیب رهبری، استراتژی‌های منابع انسانی و ساختار سازمانی به عنوان مهمترین عوامل هستند.	عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی در آموزش عالی	منون و سوریش ^{۱۶} (۲۰۲۱)
به لحاظ محتوایی و قلمرو مکانی مورد مطالعه تا حدودی تشابه دارد.	مؤسسات آموزش عالی جهانی به طور قابل توجهی تحت تأثیر یکی از اجزای اصلی هرج و مرج در دوران چالش برانگیز قرار دارند و مدیران آموزش عالی فرصت کمی برای ارزیابی، ارزیابی و قضاوت آگاهانه دارند. پویایی اوضاع نیز پیچیده‌تر از گذشته است و مؤسسات آموزش عالی جهانی با توانایی مدیریت ابهام و عدم قطعیت و چابکی سازمانی می‌توانند با موفقیت زنده بمانند.	مؤسسات آموزش عالی: بررسی مواجهه با همه‌گیری کووید ۱۹ با استفاده از چابکی و قابلیت انطباق	مک کورمک و همکاران (۲۰۲۱)
به لحاظ محتوایی تا حدودی تشابه دارد.	این مطالعه با بررسی چگونگی ارتباط رسانه‌های اجتماعی سازمانی به عنوان یک بستر دیجیتالی برای تسهیل ارتباطات کارکنان در سازمانها با چابکی کارکنان پرداخت. یافته‌ها رابطه مثبت بین استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی و چابکی کارکنان را تأیید نموده و نشان داد که تخصص کار رابطه مثبت بین استفاده از این رسانه‌ها و چابکی کارکنان را تقویت می‌کند.	چابکی کارکنان و رسانه‌های اجتماعی سازمانی: نقش مهارت فناوری اطلاعات و تخصص کار	پیتافی، رشید، کانوال و رن ^{۱۷} (۲۰۲۰)
به لحاظ محتوایی تا حدودی تشابه دارد.	هدف از این مقاله پیشنهاد راهکاری برای بهبود عملکرد سازمانی از طریق سنجش و پاسخگویی به تغییرات محیط پیرامون سازمان بود. یافته‌ها نشان داد که قابلیت سنجش محیط و توانمندی‌های سازمانی، پیش‌نیازی مهم برای بهبود عملکرد شرکت هستند. همچنین نتایج این پژوهش تأکید می‌کند که ترکیب قابلیت سنجش محیط و چابکی سازمان باعث کسب مزیت رقابتی در کلاس جهانی، برای شرکت می‌شود.	FDI، شدت خدمات و چابکی بازاریابی بین‌المللی: کیفیت صادرات شرکت‌های چینی	لیو و بوستینزا (۲۰۱۹)
به لحاظ محتوایی تا حدودی تشابه دارد.	پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر شیوه‌های سازمانی در قالب یادگیری و آموزش سازمانی، جبران خدمات، مشارکت، کار تیمی و سیستم اطلاعات بر چابکی نیروی کار با نقش میانجی و توانمندسازی روانشناختی بین روابط بین عملکردهای سازمانی و چابکی نیروی کار انجام گرفت. یافته‌ها ثابت کرد که شیوه‌های سازمانی قادر به بهبود ویژگی‌ها و رفتار چابک نیروی کار هستند و به طور دقیق، کار تیمی بیشترین تأثیر را بر چابکی نیروی کار دارد و پس از آن سیستم پاداش، مشارکت کارکنان، یادگیری و آموزش سازمانی و IS ها وجود دارد. علاوه بر این، نتیجه مطالعه نقش واسطه‌ای توانمندسازی روانشناختی را بین شیوه‌های سازمانی و چابکی نیروی کار ثابت کرد.	بررسی تسهیل‌کننده‌ها و واسطه‌های چابکی نیروی کار: یک مطالعه تجربی	مودالی ^{۱۸} (۲۰۱۶)
به لحاظ محتوایی تا حدودی تشابه دارد.	هدف از این مطالعه بررسی تأثیر قابلیت‌های فناوری اطلاعاتی انسانی (شامل توابع تجاری، مدیریت بین فردی و تخصص مدیریت فناوری) بر چابکی سازمانی است. یافته‌های پژوهش دوجانبه‌اند یعنی ابتدا نشان می‌دهند که قابلیت‌های فناوری اطلاعات بر هر دو مؤلفه چابکی، سنجش و پاسخگویی تأثیر می‌گذارد و دوم، شرکت‌ها باید بر سرمایه‌گذاری‌های عظیم فناوری اطلاعات تمرکز کنند تا بتوانند توانایی‌های برتر را به طور مؤثر برای چابکی شکل دهند.	بررسی ارتباط ساختاری بین قابلیت IT و چابکی سازمانی	پاندا و راس ^{۱۹} (۲۰۱۶)

¹⁶ Menon & Suresh¹⁷ Pitafi, Rasheed, Kanwal & Ren (۲۰۲۰)¹⁸ Muduli¹⁹ Panda & Rath (2016)

ال هرمت، تام، بولس و بروکز ^{۲۰} (۲۰۱۶)	توسعه قابلیت‌های سازمانی برای حمایت از چابکی در تدارکات انسانی	هدف از این مقاله بررسی مکانیزم‌های استراتژیک چابکی در زمینه تدارکات انسانی است. بر اساس پژوهش‌های انجام شده در رشته‌های تجاری، مقاله به صورت تجربی مجموعه‌ای از چهار بعد استراتژیک (هدفمند بودن، تمرکز بر عمل، همکاری و یادگیری محور) را مورد بررسی قرار داده و ارتباط بین این قابلیت‌ها و عملیات لجستیک را مشخص کرد. این پژوهش نشان داد که این قابلیت‌ها بر توسعه چابکی در عملیات تدارکات نقش دارند.	به لحاظ محتوایی تا حدودی تشابه دارد.
---	--	---	--------------------------------------

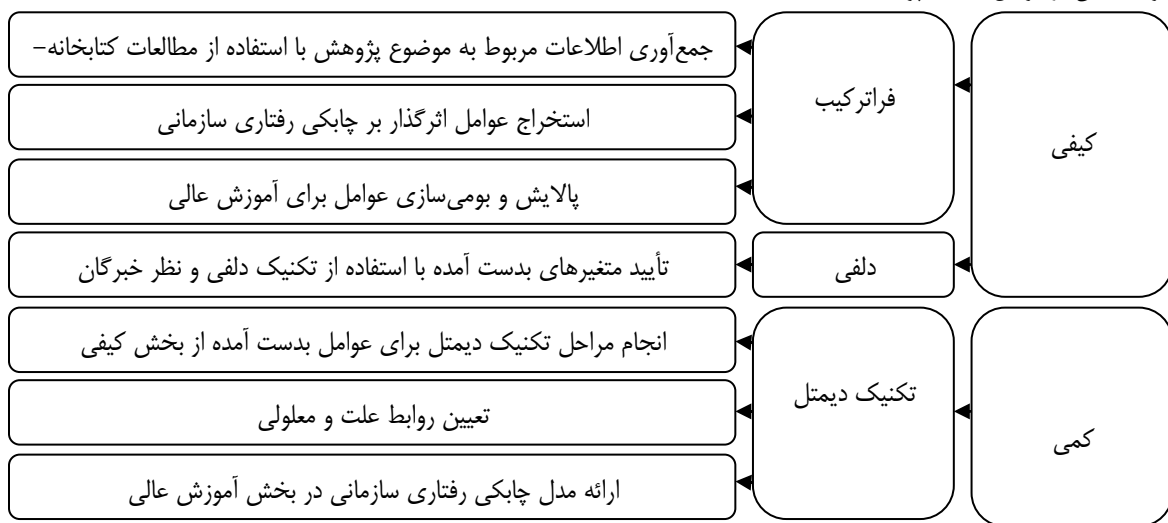
در رابطه با نوآوری پژوهش همانطور که در جدول ۱ مشاهده شد، در رابطه با چابکی سازمانی پژوهش‌های متنوعی انجام شده و طبق شکاف نظری پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین، پژوهش حاضر با بعضی از آنها به لحاظ عنوان، موضوع، قلمرو مکانی مورد مطالعه (یعنی دانشگاه و مراکز آموزش عالی) و محتوا تا حدودی تشابه وجود دارد؛ اما می‌توان مدعی شد که تاکنون پژوهشی در رابطه با چابکی رفتاری سازمانی یا با موضوع چابکی سازمانی با رویکرد رفتاری در داخل یا خارج کشور انجام نشده است. پس در این پژوهش ابتدا و پس از ارائه ادبیات قوی و بررسی پیشینه پژوهش‌ها از تکنیک فراترکیب استفاده شد تا متغیرهای مرتبط با چابکی رفتاری سازمانی شناسایی شد تا با بکارگیری تکنیک دیمتل، الگویی مناسب و کاربردی برای افزایش چابکی با رویکرد رفتاری برای بخش آموزش عالی طراحی و ارائه شود.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بلحاظ هدف توسعه‌ای- کاربردی و به لحاظ گردآوری داده از نوع آمیخته (کیفی و کمی) می‌باشد و برای گردآوری داده‌ها و اطلاعات علاوه بر مطالعات کتابخانه‌ای و استناد به یافته‌های مقالات داخلی و خارجی از مطالعات میدانی نیز بهره گرفته شد. در شکل ۱، فرایند انجام پژوهش و تکنیک‌های مورد استفاده در بخش‌های کیفی و کمی به تفکیک نشان داده شده است.

جامعه آماری و معرفی تیم خبره

جامعه آماری پژوهش شامل متخصصان و کارشناسان آموزش عالی و فعال در دانشگاه‌های دولتی بود که از بین آنها ۱۴ نفر از متخصصان با ملاک قرار دادن معیارهایی مانند دانش، تجربه و سابقه آموزش دانشگاهی در زمینه چابکی سازمانی، افراد با صلاحیت علمی به عنوان اعضای تیم خبره با استفاده از تکنیک گلوله برفی انتخاب شده و پژوهشگر از طریق مصاحبه حضوری، تلفنی، ابزارهای پژوهش اینترنتی و شبکه‌های مجازی به تعامل و گردآوری نظرات ایشان در مراحل مختلف پرداخت.



شکل ۱. فرآیند انجام پژوهش

روایی و پایایی ابزارهای پژوهش

روایی و پایایی در بخش کیفی

جهت روایی بخش کیفی در پژوهش حاضر، از دو جنبه استفاده از اجزا و عوامل پژوهش‌های پیشین و جلسه‌های گروه کانونی با شرکت پنج نفر از اعضای تیم خبره استفاده شد و تغییر روی آنها انجام نگرفت و همچنین استفاده از اجزا و عوامل مدل‌های پیشین که خود به روایی مدل انجامید. برای بررسی پایایی در بخش کیفی، از آنجایی که در مراحل طراحی مدل در فراترکیب، معیارهای مدل‌های پیشین به عنوان کد در نظر گرفته شد، بنابراین به منظور سنجش پایایی مدل به دست آمده از شاخص کاپا طبق اطلاعات جدول ۲ استفاده گردید؛ بدین طریق که، شخص دیگری از کارشناسان خبره بدون اطلاع از نحوه ادغام کدها و مفاهیم ایجاد شده توسط پژوهشگر، اقدام به دسته‌بندی کدها در مفاهیم کرده و سپس مفاهیم ارائه شده توسط این فرد مقایسه شده است.

²⁰ L'Hermitte, Tatham, Bowles & Brooks (2016)

جدول ۲. محاسبه شاخص‌های کاپا

		نظر پژوهشگر		
		بله	خیر	مجموع
نظر خبره دیگر	بله	A	B	
	خیر	C	D	
	مجموع			N

بر اساس جدول ۲، توافقات مشاهده شده از طریق رابطه ۱، توافقات شانس از طریق رابطه ۲ و شاخص کاپا از طریق رابطه ۳ محاسبه می‌گردد و اگر طبق جدول ۳ مقدار شاخص کاپای بدست آمده در بازه مورد نظر بود، تأیید می‌شود.

$$\frac{A + D}{N} \quad \text{رابطه (۱)}$$

$$\frac{A + B}{N} * \frac{A + C}{N} * \frac{C + D}{N} * \frac{B + D}{N} \quad \text{رابطه (۲)}$$

$$K = \frac{\text{توافقات شانس} - \text{توافقات مشاهده شده}}{\text{توافقات شانس} - 1} \quad \text{رابطه (۳)}$$

جدول ۳. وضعیت شاخص کاپا

وضعیت شاخص کاپا	مقدار عددی شاخص کاپا
ضعیف	کمتر از ۰
بی‌اهمیت	۰-۰/۲
متوسط	۰/۲۱ - ۰/۴
مناسب	۰/۴۱ - ۰/۶
معتبر	۰/۶۱ - ۰/۸
عالی	۰/۸۱ - ۱

روایی و پایایی در بخش کمی

در این پژوهش علیرغم اینکه متغیرها و سنج‌های استفاده شده، در پژوهش‌های دیگر مشاهده شده است، روایی و مرتبط بودن متغیرهای مدل، با تحلیل خروجی‌های مدل دیمتل، تأیید شد. همچنین با توجه به اینکه در این پژوهش از تکنیکی استفاده شده که فرمت خاصی را برای پرسشنامه تجویز می‌کند، این باعث می‌شود تا تکنیک موردنظر از نظر شکلی به عنوان پشتوانه پرسشنامه‌ها در نظر گرفته شود. به عبارت دیگر پایایی پرسشنامه‌ها متکی به تکنیک اثبات شده‌ای است که توسط سایر پژوهشگران تدوین شده و مورد استفاده قرار می‌گیرد و پژوهشگر اختیار چندانی در تنظیم شکل پرسشنامه ندارد.

تکنیک فراترکیب

پژوهشگران مختلف مراحل و بخش‌های گوناگونی را برای انجام فراترکیب برشمرده‌اند. در پژوهش حاضر از روش ۷ مرحله‌ای معرفی شده توسط سندلوسکی و همکاران (۲۰۰۷) استفاده شد که طبق شکل ۲ مراحل آن عبارتند از: (۱) طرح سؤال پژوهش، (۲) مرور سیستماتیک ادبیات پژوهش، (۳) جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب، (۴) استخراج اطلاعات از متون، (۵) تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها، (۶) کنترل کیفیت و (۷) ارائه یافته‌ها (سندلوسکی، باروسو و ویلس^{۲۱}، ۲۰۰۷). همچنین به منظور بررسی مقالات از شاخص‌ها و معیارهای اولیه طبق جدول ۴ استفاده شد.

جدول ۴. شاخص‌ها و معیارهای اولیه بررسی مقالات در مورد رویکرد رفتاری

شاخص‌ها	معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
دوره زمانی انجام پژوهش	مقالات و پژوهش‌های چاپ شده از سال ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۸ یا ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۹	پژوهش‌هایی که قبل از سال ۱۳۹۰ و ۲۰۱۱ به چاپ رسیده‌اند.
زبان پژوهش	فارسی و انگلیسی	زبان‌های دیگر به غیر از فارسی و انگلیسی
نوع مقالات	تحقیقات چاپ شده در پایگاه‌های علمی	سایر (مانند مقالاتی که در روزنامه‌ها و وبلاگ‌ها چاپ شده‌اند)

²¹ Sandelowski, Barroso & Voils

موضوع	رویکرد رفتاری و کلید واژه‌های مشابه	شده)
نوع مجله	نمایه شده در پایگاه‌های علمی معتبر	سایر
		موضوعاتی غیر از رویکرد رفتاری



شکل ۲. روش هفت مرحله‌ای فراترکیب (سندلوسکی، باروسو و ولیس، ۲۰۰۷)

تکنیک دیمتل و گام‌های آن در این پژوهش

گام اول: تشکیل ماتریس تأثیر مستقیم ابعاد چابکی رفتاری سازمانی

در این بخش با استفاده از ابعاد بدست آمده از بخش کیفی، از خبرگان خواسته شد تا جهت تعیین تأثیرگذاری هر یک از ابعاد بر یکدیگر، میزان تأثیر هر کدام را با استفاده از اعداد ۰ (عدم تأثیر)، ۱ (تأثیر بسیار کم)، ۲ (تأثیر کم)، ۳ (تأثیر زیاد) و ۴ (تأثیر بسیار زیاد) بیان کنند. سپس با استفاده از رابطه ۴ که در آن n تعداد ابعاد و m تعداد خبرگان است، محاسبه میانگین حسابی، نظرات خبرگان جمع‌بندی می‌شود.

$$\mu = \frac{\sum_{\substack{k=1 \\ 1 \leq i \leq n \\ 1 \leq j \leq n}}^m a_{ijk}}{m} \quad \text{رابطه (۴)}$$

گام دوم: تشکیل ماتریس تأثیر مستقیم نرمال شده

در این گام با استفاده از رابطه ۵، ماتریس تأثیر مستقیم نرمال‌سازی می‌گردد.

$$D = \frac{1}{\max_{1 \leq i \leq n} \sum_{j=1}^n a_{ij}} A \quad \text{رابطه (۵)}$$

گام سوم: محاسبه ماتریس تأثیر کل

در این گام با استفاده از رابطه ۶، ماتریس تأثیر کل محاسبه می‌گردد.

$$T = D(I - D)^{-1} \quad \text{رابطه (۶)}$$

گام چهارم: تعیین روابط درونی ابعاد چابکی رفتاری سازمانی

در این گام با استفاده از روابط ۷ و ۸، مقادیر $r_i - c_i$ و $r_i + c_i$ محاسبه می‌شود.

$$r_i = \sum_{1 \leq j \leq n} t_{ij} \quad \text{رابطه (۷)}$$

$$c_i = \sum_{1 \leq j \leq n} t_{ji} \quad \text{رابطه (۸)}$$

گام پنجم: محاسبه آستانه روابط

جهت تعیین نقشه روابط شبکه (NRM) باید ارزش آستانه محاسبه شود. با این روش می‌توان از روابط جزئی صرف‌نظر کرده و شبکه روابط قابل‌اعتنا را ترسیم کرد. تنها روابطی که مقادیر آن‌ها در ماتریس T از مقدار آستانه بزرگ‌تر باشد در NRM نمایش داده خواهد شد (تی‌زنگ، چیانگ و لی، ۲۰۰۷).

یافته‌های پژوهش

یافته‌های بخش فراترکیب

- در گام اول پس از غربالگری ۴۸۱ مقاله تعداد ۱۲۰ مقاله مورد بررسی قرار گرفتند.
- در گام دوم، مقالاتی که به لحاظ عنوان، چکیده و محتوا نامناسب بودند حذف شده و در نهایت ۵۳ مقاله باقی ماند.
- در گام سوم، پس از غربال مقالات، با توجه به روند ذکر شده، پژوهشگر با به کارگیری ابزار برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی در بخش مربوط به رویکرد رفتاری و دسته‌بندی مقالات از حیث کیفیت، نسبت به ارزیابی دقیق‌تر مقالات اقدام کرده و تعداد ۴۲ مقاله از بین ۵۳ مقاله به دست آمدند.
- در گام چهارم، مؤلفه‌های چابکی سازمانی رفتاری مشخص شدند.
- در گام پنجم، ابتدا تمامی عوامل استخراج شده از مقالات را به عنوان کد در نظر گرفته و سپس با قرار دادن کدهای مشابه در قالب تم‌ها و در نهایت تم‌های مشابه در درون مقوله‌ها، کار تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها به انجام رسید. نتایج حاصل از تحلیل تم‌ها و کدگذاری باز در جدول ۶ نشان داده شده است. براساس اطلاعات جدول (۵)، ۵ تم و ۲۱ کد برای این مرحله در نظر گرفته شد.
- در گام ششم به منظور کنترل کیفیت ابعاد با استفاده از روش دلفی از نظرات تیم خبره استفاده و از آنها خواسته شد تا عوامل چابکی سازمانی به دست آمده را با رویکرد رفتاری در آموزش عالی بخش دولتی انتخاب و سپس نظرات خود را در رابطه با میزان اهمیت هر یک اعلام نمایند. نظرات تیم خبره برای تأیید مؤلفه‌های مذکور در جدول ۵ آورده شد.

جدول ۵. نتایج حاصل از تحلیل تم‌ها و کدگذاری باز و نظرات اعضای تیم خبره برای تأیید مؤلفه‌ها

تم	مؤلفه‌های چابکی رفتاری سازمانی	نماد	میانگین درجه اهمیت از ۱ تا ۱۰	فراوانی	رتبه با توجه به فراوانی	تأیید یا رد
آموزش	تحول در برنامه‌ریزی آموزشی	A1	۷/۵	۶	۶	تأیید
	شکل‌گیری برنامه‌های آموزشی و تحقیقاتی مجازی	A2	۸/۵	۴	۸	تأیید
	آگاهی از نقش در سازمان	A3	۶/۹	۴	۸	رد
	آموزش مداوم کارکنان	A4	۸/۵	۴	۸	تأیید
فرهنگ	حمایت مدیران	A5	۸/۸	۶	۶	تأیید
	نگرش مثبت به تغییر	A6	۴/۷	۵	۷	رد
	بهبود مستمر	A7	۶/۸	۴	۸	رد
	اعتماد	A8	۷/۵	۴	۸	تأیید
	تشریک مساعی	A9	۸/۳	۷	۵	تأیید
دانش	آگاهی از فرصت‌های داخل و خارج	A10	۷/۹	۵	۷	تأیید
	شکل‌گیری جو یادگیری	A11	۵/۱	۴	۸	رد
	آگاهی از نیاز مشتریان	A12	۷/۱	۴	۸	تأیید
فناوری	فناوری‌های آموزشی	A13	۶/۸	۴	۸	رد
	بکارگیری فناوری‌های هوشمند	A14	۷/۶	۴	۸	رد
	فناوری‌های روز	A15	۶/۵	۵	۷	رد
	توانایی پاسخ به مسائل محیطی	A16	۷/۸	۱۲	۳	تأیید
توانایی کارکنان	توانایی پاسخ به خواسته‌های مشتریان	A17	۶/۰	۱۵	۲	رد
	مهارت‌های کاربردی	A18	۷/۹	۶	۶	تأیید
	مهارت‌های کارگروهی	A19	۵/۵	۹	۴	رد
	سازگاری	A20	۸/۱	۱۶	۱	تأیید

رد	۳	۱۴	۶/۵	A۲۱	سرعت عمل
----	---	----	-----	-----	----------

همانطور که در جدول (۵) مشاهده شد، پژوهشگر در این پژوهش برای به انجام رساندن این مرحله از فراترکیب، جهت سنجش کمی میزان پشتیبانی پژوهش‌های پیشین از یافته‌ها و نتایج پژوهش حاضر از بررسی فراوانی بهره برده است.

- در گام هفتم، ۱۱ عامل نهایی برای ورود به بخش کمی شناسایی شدند که در جدول (۶) نشان داده شده است. جدول ۶ عوامل اثر گذار بر چابکی رفتاری سازمانی در آموزش عالی

نماد	عامل	نماد	عامل
A1	تحول در برنامه‌ریزی آموزشی	A7	آگاهی از فرصت‌های داخل و خارج
A2	شکل‌گیری برنامه‌های آموزشی و تحقیقاتی مجازی	A8	آگاهی از نیاز مشتریان
A3	آموزش مداوم کارکنان	A9	توانایی پاسخ به مسائل محیطی
A4	حمایت مدیران	A10	مهارت‌های کاربردی
A5	اعتماد	A11	سازگاری
A6	تشریک مساعی	-	-

یافته‌های بخش کمی (یافته‌های دیمتل)

گام اول: در این گام پس از مشخص شدن ۱۱ عامل نهایی بر اساس روش فراترکیب، نظرات تیم خبرگان در رابطه با میزان تأثیرگذاری ابعاد چابکی رفتاری سازمانی بر هم در جدول ۷ مشخص شد.

جدول ۷. تأثیر مستقیم ابعاد چابکی رفتاری سازمانی

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11
A1	۰	۲/۶۵	۳/۲۶	۲/۶۳	۲/۵۴	۲/۱۷	۲/۳۷	۳/۱۷	۱/۴۵	۱/۲۷	۲/۰۶
A2	۳/۸۹	۰	۰/۴۳	۲/۰۱	۳/۲۱	۲/۴۸	۳/۱۹	۳/۳۵	۳/۳۹	۲/۷۵	۲/۴۵
A3	۱/۱۵	۱/۵۵	۰	۳/۶۱	۳/۷۶	۴	۳/۹۵	۳/۶۸	۲/۸۹	۳/۱۴	۳/۲۴
A4	۰	۰	۰	۰	۲/۲۷	۴	۴	۳/۷۲	۰	۰	۱/۳۷
A5	۱/۲۱	۰	۱/۲۶	۳/۸۴	۰	۱/۶۷	۲/۹۶	۲/۶۴	۳/۷۲	۱/۳۲	۲/۶۹
A6	۰/۰۴۹	۰	۱/۱۵	۲/۳۸	۲/۲۴	۰	۲/۱۶	۲/۳۸	۲/۶۴	۲/۳۶	۳/۲۳
A7	۰	۱/۴۵	۱/۵۸	۱/۵۶	۰/۸۴	۳/۴۲	۰	۲/۱۳	۲/۳۸	۲/۱۱	۱/۲۵
A8	۰	۰	۱/۲۴	۲/۳۲	۲/۴۵	۴	۲/۱۵	۰	۲/۱۳	۲/۰۹	۱/۱۵
A9	۰/۹۱	۰	۲/۱۶	۳/۸۸	۳/۹۲	۲/۷۴	۲/۸۷	۴	۰	۳/۱۴	۳/۸۹
A10	۲/۴۳	۲/۴۸	۲/۱۸	۳/۲۶	۳/۶۸	۳/۶۱	۲/۱۷	۲/۳۸	۴	۰	۳/۷۹
A11	۰	۲/۱۵	۳/۳۸	۳/۹۱	۳/۴۲	۱/۱۵	۱/۴۲	۳/۱۲	۲/۶۵	۲/۲۵	۰

گام دوم: در این گام، ماتریس تأثیر مستقیم نرمال شده محاسبه و به صورت جدول ۸ قابل مشاهده است.

جدول ۸. تأثیر مستقیم نرمال شده

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11
A1	۰/۰۰	۰/۰۸	۰/۱۰	۰/۰۷	۰/۱۰	۰/۰۸	۰/۰۸	۰/۱۰	۰/۰۵	۰/۰۴	۰/۰۷
A2	۰/۱۱	۰/۰۰	۰/۱۲	۰/۰۸	۰/۰۸	۰/۱۳	۰/۱۰	۰/۱۱	۰/۱۱	۰/۰۹	۰/۰۸
A3	۰/۰۵	۰/۰۴	۰/۰۰	۰/۱۲	۰/۱۱	۰/۱۳	۰/۱۳	۰/۱۲	۰/۰۹	۰/۱۰	۰/۱۱
A4	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۶	۰/۰۷	۰/۱۳	۰/۱۲	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۴
A5	۰/۰۴	۰/۰۰	۰/۰۵	۰/۱۲	۰/۰۰	۰/۰۵	۰/۱۰	۰/۱۳	۰/۱۲	۰/۰۴	۰/۰۹
A6	۰/۰۲	۰/۰۰	۰/۰۴	۰/۰۸	۰/۰۷	۰/۰۰	۰/۰۷	۰/۱۱	۰/۰۹	۰/۰۸	۰/۱۰
A7	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۸	۰/۰۵	۰/۰۳	۰/۱۱	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۸	۰/۰۷	۰/۰۴
A8	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۴	۰/۰۸	۰/۰۸	۰/۱۳	۰/۰۹	۰/۱۱	۰/۰۷	۰/۰۷	۰/۰۴
A9	۰/۰۳	۰/۰۱	۰/۰۷	۰/۱۴	۰/۱۲	۰/۰۹	۰/۰۷	۰/۱۱	۰/۰۰	۰/۱۰	۰/۱۳
A10	۰/۰۳	۰/۰۷	۰/۰۸	۰/۱۱	۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۰۵	۰/۱۰	۰/۱۳	۰/۰۰	۰/۱۲
A11	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۸	۰/۱۲	۰/۱۱	۰/۰۴	۰/۰۶	۰/۰۸	۰/۰۹	۰/۰۷	۰/۰۰

گام سوم: بر اساس گام سوم تکنیک دیمتل، ماتریس تأثیر مستقیم کل محاسبه و به صورت جدول ۹ تهیه گردید.

جدول ۹. ماتریس روابط کل

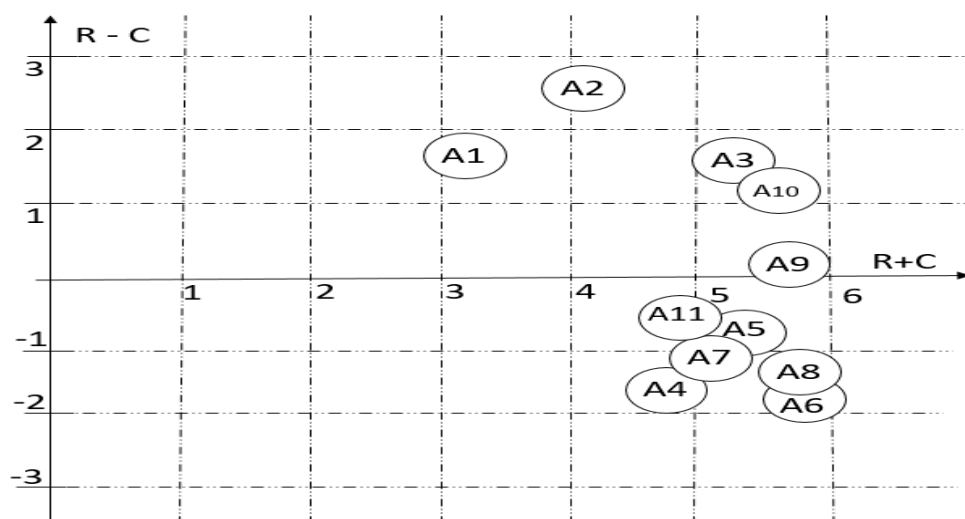
	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	A ₆	A ₇	A ₈	A ₉	A ₁₀	A ₁₁
A ₁	-/۲۴	-/۱۸	-/۲۳	-/۳۵	-/۲۹	-/۳۱	-/۲۸	-/۲۹	-/۲۱	-/۱۲	-/۰۷
A ₂	-/۳۱	-/۲۸	-/۳۵	-/۴۳	-/۳۵	-/۳۶	-/۳۶	-/۳۵	-/۲۴	-/۰۶	-/۱۹
A ₃	-/۳۳	-/۲۸	-/۳۴	-/۴۵	-/۳۷	-/۴۲	-/۳۷	-/۴۲	-/۱۷	-/۱۰	-/۱۱
A ₄	-/۱۴	-/۱۰	-/۱۲	-/۲۶	-/۲۳	-/۲۵	-/۱۸	-/۱۲	-/۰۸	-/۰۲	-/۰۳
A ₅	-/۲۷	-/۱۸	-/۲۹	-/۳۴	-/۲۸	-/۲۴	-/۱۵	-/۳۱	-/۱۵	-/۰۴	-/۰۶
A ₆	-/۲۹	-/۲۰	-/۲۶	-/۳۵	-/۲۵	-/۱۹	-/۳۴	-/۲۸	-/۱۶	-/۰۴	-/۰۶
A ₇	-/۱۸	-/۱۹	-/۲۱	-/۳۰	-/۱۵	-/۲۷	-/۱۷	-/۲۱	-/۱۴	-/۰۸	-/۰۵
A ₈	-/۱۷	-/۱۸	-/۲۳	-/۲۱	-/۲۳	-/۳۰	-/۲۲	-/۲۳	-/۱۶	-/۰۴	-/۰۵
A ₉	-/۳۳	-/۲۶	-/۲۲	-/۴۲	-/۳۲	-/۳۵	-/۳۲	-/۳۶	-/۲۰	-/۰۶	-/۰۸
A ₁₀	-/۳۵	-/۲۰	-/۳۵	-/۴۳	-/۳۳	-/۴۱	-/۳۶	-/۳۸	-/۲۲	-/۱۲	-/۱۱
A ₁₁	-/۱۴	-/۲۰	-/۲۴	-/۲۹	-/۲۱	-/۲۳	-/۲۴	-/۳۱	-/۱۵	-/۰۵	-/۰۴

گام چهارم: جدول ۱۰، مقادیر محاسبه شده R و C برای هر عامل و همچنین مقادیر Ri-Ci و Ri+Ci آنها را، نشان می‌دهد و هر کدام از ستون-های به دست آمده بر اساس بیشترین مقدار به دست آمده در جدول شده است.

جدول ۱۰. ترتیب پارامترهای R، C و R+C و R-C

R	C	R+C	R-C
A ₃	۳/۳۶	A ₈	۳/۵۱
A ₂	۳/۲۸	A ₆	۳/۳۳
A ₁₀	۳/۲۶	A ₄	۳/۲۶
A ₉	۲/۹۲	A ₇	۳/۰۱
A ₆	۲/۴۲	A ₅	۲/۹۹
A ₅	۲/۳۱	A ₉	۲/۸۴
A ₁	۲/۲۶	A ₁₁	۲/۷۵
A ₁₁	۲/۱	A ₁₀	۲/۲۵
A ₈	۲/۰۲	A ₃	۱/۸۸
A ₇	۱/۹۵	A ₁	-/۸۵
A ₄	۱/۵۳	A ₂	-/۷۳
A ₉	۵/۷۶	A ₂	۲/۵۵
A ₆	۵/۷۵	A ₃	۱/۴۸
A ₈	۵/۵۳	A ₁	۱/۴۱
A ₁₀	۵/۵۱	A ₁₀	۱/۰۱
A ₅	۵/۳	A ₉	-/۰۸
A ₃	۵/۲۴	A ₁₁	-/۰۶۵
A ₇	۴/۹۶	A ₅	-/۰۶۸
A ₁₁	۴/۸۵	A ₆	-/۰۹۱
A ₄	۴/۷۹	A ₇	-/۱۰۶
A ₂	۴/۰۱	A ₈	-/۱۴۹
A ₁	۳/۱۱	A ₄	-/۱۷۳

بیشترین مجموع ردیفی R+C نشان دهنده شاخص‌هایی است که قویاً بر روی شاخص‌های دیگر تأثیر دارند. بنابراین با استفاده از یافته‌های پژوهش و جدول ۱۰ مشخص شد که معیار A₉ یعنی «توانایی پاسخ به مسائل محیطی» با بیشترین مجموع سطری R+C، در بین سایر معیارها دارای بیشترین اثرگذاری بر روی سایر عناصر را داراست و معیار A₁ یعنی «تحول در برنامه‌ریزی آموزشی»، با کمترین مجموع سطری، کمترین اثرگذاری را بر روی سایر عناصر داراست. همچنین بیشترین نفوذپذیری مربوط به A₂ یعنی «شکل‌گیری برنامه‌های آموزشی و تحقیقاتی مجازی» است که نشان می‌دهد تحت تأثیر عوامل زیادی قرار دارد و کمترین نفوذپذیری به A₄ یعنی «حمایت مدیران» مربوط می‌شود که نشان می‌دهد کمتر از دیگر متغیرها تأثیر می‌گیرد. بر اساس مقادیر بدست آمده، نمودار علی ابعاد چابکی رفتاری سازمان طبق شکل ۳ ترسیم شد.



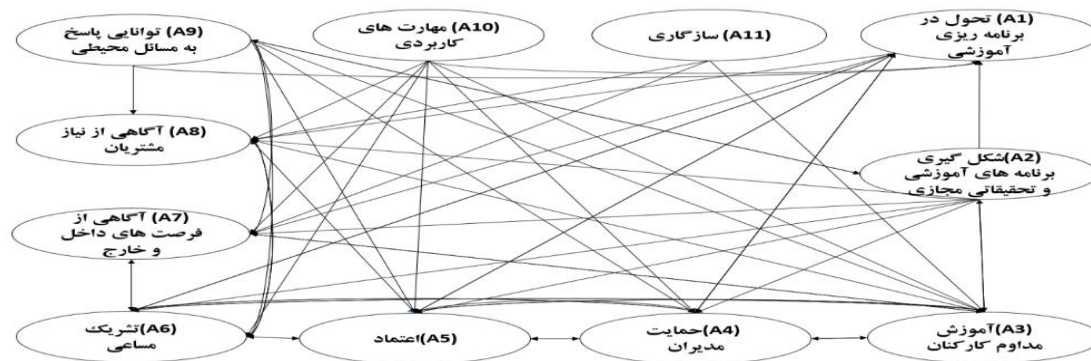
شکل ۳. نمودار علی ابعاد چابکی رفتاری سازمانی

گام پنجم: همانطور که اشاره شده بود، جهت تعیین نقشه روابط شبکه (NRM) باید ارزش آستانه محاسبه می‌شد. برای محاسبه مقدار آستانه روابط کافی است تا میانگین مقادیر ماتریس T محاسبه شود که مقدار آن با توجه به جدول ماتریس کل ۰/۲۳ بدست آمد. بعد از آنکه شدت آستانه تعیین شد، تمامی خانه‌های ماتریس T که کوچک‌تر از آستانه بود با رنگ خاکستری مشخص گردید و طبق اطلاعات جدول ۱۱ نشان دهنده آن است که این روابط بی معناست.

جدول ۱۱. ماتریس روابط معنادار

	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	A ₆	A ₇	A ₈	A ₉	A ₁₀	A ₁₁
A ₁	۰/۰۷	۰/۱۲	۰/۲۱	۰/۲۹	۰/۳۱	۰/۲۸	۰/۲۹	۰/۲۹	۰/۲۱	۰/۱۲	۰/۰۷
A ₂	۰/۱۹	۰/۰۶	۰/۲۴	۰/۳۶	۰/۳۶	۰/۳۶	۰/۳۶	۰/۳۵	۰/۲۴	۰/۰۶	۰/۱۹
A ₃	۰/۱۱	۰/۱۰	۰/۱۷	۰/۴۲	۰/۳۷	۰/۳۷	۰/۴۲	۰/۴۲	۰/۱۷	۰/۱۰	۰/۱۱
A ₄	۰/۰۳	۰/۰۲	۰/۰۸	۰/۱۲	۰/۱۸	۰/۱۸	۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۰۸	۰/۰۲	۰/۰۳
A ₅	۰/۰۶	۰/۰۴	۰/۱۵	۰/۳۱	۰/۲۸	۰/۲۸	۰/۱۵	۰/۳۱	۰/۱۵	۰/۰۴	۰/۰۶
A ₆	۰/۰۶	۰/۰۴	۰/۱۶	۰/۳۴	۰/۱۹	۰/۳۴	۰/۳۴	۰/۲۸	۰/۱۶	۰/۰۴	۰/۰۶
A ₇	۰/۰۵	۰/۰۸	۰/۱۴	۰/۱۷	۰/۲۷	۰/۱۷	۰/۲۱	۰/۲۱	۰/۱۴	۰/۰۸	۰/۰۵
A ₈	۰/۰۵	۰/۰۴	۰/۱۶	۰/۲۳	۰/۳۰	۰/۲۲	۰/۲۳	۰/۲۳	۰/۱۶	۰/۰۴	۰/۰۵
A ₉	۰/۰۸	۰/۰۶	۰/۲۰	۰/۳۲	۰/۳۵	۰/۳۲	۰/۳۲	۰/۳۶	۰/۲۰	۰/۰۶	۰/۰۸
A ₁₀	۰/۱۱	۰/۱۲	۰/۲۲	۰/۳۶	۰/۳۳	۰/۴۱	۰/۳۶	۰/۳۸	۰/۲۲	۰/۱۲	۰/۱۱
A ₁₁	۰/۰۴	۰/۰۵	۰/۱۵	۰/۳۱	۰/۲۳	۰/۲۴	۰/۳۱	۰/۳۱	۰/۱۵	۰/۰۵	۰/۰۴

با توجه به اطلاعات جدول ۱۱، می‌توان روابط معنادار بدست آمده بین ابعاد چابکی رفتاری سازمانی را در شکل ۴ نشان داد.



شکل ۴. الگوی نهایی پژوهش

همانطور که در شکل ۴ مشاهده می‌شود، با لحاظ کردن حد آستانه، متغیرهای A_9 ، A_{10} و A_{11} یعنی «توانایی پاسخ به مسائل محیطی»، «مهارت‌های کاربردی» و «سازگاری» را می‌توان به عنوان متغیرهای مستقل نیز در نظر گرفت.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف طراحی مدل چابکی رفتاری سازمانی در بخش آموزش عالی با بکارگیری تکنیک‌های فراترکیب و دیمتل انجام گرفت و روابط میان ۱۱ عامل شناسایی شده به کمک روش فراترکیب، پس از حذف روابط بی‌معنا به صورت شکل ۳ نشان داده شد. این شکل بیانگر آن است که بین عوامل مؤثر بر چابکی رفتاری سازمانی، روابط یک جانبه و دوجانبه زیادی وجود دارد که نشان می‌دهد این عوامل برهم تأثیر گذارند و نمی‌توان تأثیر آنها را به صورت مستقل بر روی چابکی رفتاری سازمانی آموزش عالی در نظر گرفت. همچنین نتایج پژوهش حاکی از آن بود که معیار «توانایی پاسخ به مسائل محیطی» با بیشترین مجموع سطری، در بین سایر معیارها دارای بیشترین اثرگذاری بر روی سایر عناصر است. این موضوع با تعاریف اولیه از چابکی سازمانی نیز کاملاً همخوانی دارد، همچنین لیو و بوستینزا (۲۰۱۹) چابکی سازمانی را غلبه بر تغییرات محیطی با مدیریت روابط انسانی و درون سازمانی می‌داند. نکته حائز اهمیت آنکه در این پژوهش نیز که صرفاً رویکرد رفتاری چابکی سازمانی مطرح است، «توانایی پاسخ به مسائل محیطی» یکی از ابعاد اصلی مشترک بین چابکی سازمانی و چابکی رفتاری معرفی شد؛ چرا که منظور از چابکی رفتاری سازمانی، چابکی سازمانی با رویکرد رفتاری است و ابعادی از چابکی که با نیروی انسانی سروکار دارد، در نظر گرفته می‌شوند. همچنین با توجه به شکل، معیار «تحول در برنامه‌ریزی آموزشی»، با کمترین مجموع سطری، کمترین اثرگذاری را بر روی سایر عناصر بدست آورد. این بعد اولین بار توسط ارجمندی و همکاران (۱۳۹۷) در ایران، به عنوان یکی از متغیرهای توانمندساز چابکی دانشگاهی مورد بررسی قرار گرفت. آنها بر این باور بودند که تحول در برنامه‌ریزی آموزشی با محوریت آموزش مهارت‌های لازم جهت زندگی در یک دنیای پر تغییر می‌تواند منجر به تربیت فارغ‌التحصیلان با صلاحیتی شود که دانش و مهارت کافی جهت پاسخگویی به نیازهای بازارکار و جامعه را دارا هستند. اما نتایج پژوهش حاضر نشان داد که این بعد، خود وابسته به ابعاد دیگری است و نمی‌توان آن را به صورت مستقل در نظر گرفت.

از دیگر نتایج پژوهش این بود که بیشترین نفوذپذیری به معیار «شکل‌گیری برنامه‌های آموزشی و تحقیقاتی مجازی» اختصاص یافت که نشان می‌دهد تحت تأثیر عوامل زیادی قرار دارد. این موضوع در پژوهش باقری و عباسپور (۱۳۹۱) مورد تأیید قرار گرفته و شکل‌گیری برنامه‌های آموزشی و تحقیقات مجازی به عنوان یکی از ابعاد رسیدن به چابکی مطلوب در دانشگاه‌های کشور معرفی شده بود؛ که پژوهش حاضر نیز نشان داد، برای اثربخشی برنامه‌ریزی آموزشی و تحقیقات مجازی باید به سایر عوامل چابکی رفتاری توجه کرد همچنین طبق نتایج پژوهش، مشخص گردید که کمترین نفوذپذیری مربوط به «حمایت مدیران» است و این نشان می‌دهد این معیار کمتر از دیگر متغیرها تأثیر می‌گیرد. این نتیجه با یافته‌های پاندا و راس (۲۰۱۸) و باسکارادا و کورونیوس^{۳۳} (۲۰۱۸) همخوانی دارد؛ چرا که آنان در پژوهش‌های خود پیاده‌سازی برنامه‌های چابک‌سازی در سازمان را بدون حمایت مدیران ارشد آن سازمان، ناممکن دانسته بودند. همچنین مشخص شد که با لحاظ کردن حد آستانه، متغیرهای توانایی پاسخ به مسائل محیطی، مهارت‌های کاربردی و سازگاری را می‌توان از بین متغیرهای چابکی رفتاری سازمانی به عنوان متغیرهای مستقل نیز در نظر گرفت.

با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهادهای زیر در جهت ارتقاء چابکی رفتاری سازمانی، برای تأثیر گذارترین ابعاد و در رابطه با نظام آموزش عالی بخش دولتی، از طریق مشورت با اعضای تیم خبره، ارائه می‌گردد:

- به منظور ایجاد چابکی رفتاری در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی بخش دولتی، اثرگذارترین معیار یافته پژوهش که «توانایی پاسخ به مسائل محیطی» است، یعنی کمک به افزایش بهره‌وری و رشد اقتصادی، بهبود سلامتی فیزیکی و روانی جامعه، استفاده مناسب از محیط و منابع طبیعی، محیط زیست مطلوب، جامعه امن، پویا، منسجم و تنوع، فرهنگ پویا و زنده و ... است را در دستور کار خود قرار دهند و همچنین برای پاسخ‌دهی هرچه سریعتر به نیازهای داخلی و خارجی مشتریان که همان کارکنان و دانشجویان هستند، بیشترین نفوذپذیری در یافته‌های پژوهش یعنی «شکل‌گیری برنامه‌های آموزش و تحقیقات مجازی» را به منظور آموزش مستمر نیروی انسانی در راستای تأمین چابکی رفتاری سازمان در مقابل تغییرات در اولویت آموزشی خود قرار دهند.
- به منظور ایجاد توانایی پاسخگویی به مسائل روز محیطی در نظام آموزش عالی، پیشنهاد می‌شود که واحدی در نظام آموزش عالی جهت رصد پیوسته تغییر و تحولات دنیای آموزش و آینده‌پژوهی نیازهای آیندگان، شکل بگیرد تا مهارت‌ها و آموزش‌های دانشگاهی در راستای برطرف کردن نیازهای روز جامعه باشد.
- به جهت ارتقاء مهارت‌های کاربردی، پیشنهاد می‌شود که برای دانشجویان در همه رشته‌های تحصیلی، برنامه‌های کارآموزی و مهارت‌پروری به صورت عملی انجام شود؛ به طوری که دانشجو بتواند تصویری از آینده شغلی خود داشته باشد.
- سازگاری در نظام آموزش عالی، نیازمند بازنگری پیوسته و دائمی در سرفصل‌های آموزشی درسی و فرایندهای آموزشی می‌باشد؛ چرا که در بسیاری از موارد دانشجویان حتی اساتید از قدیمی بودن مطالب و سرفصل‌های آموزشی شکایت دارند اما به دلیل آنکه جزء سرفصل‌های درسی است مجبور به ارائه آن هستند. برای سازگاری با پیشرفت‌ها و تغییرات فناورانه جدید باید مطالب جدیدی هم به دانشجویان آموخت که این امر صرفاً با بازنگری مستمر در سرفصل‌های آموزشی و فرایندهای آموزشی محقق می‌گردد.

از جمله محدودیت‌های پیش روی حاضر می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- **مؤلفه یا متغیر سیاسی بودن سازمان‌ها در بخش دولتی.** سازمان‌های بخش دولتی ایران بسیار سیاسی هستند و رفتار سیاسی آنها باعث بروز تحلیل‌های غلط و نادرست بروی خبرگان می‌گردد. این احتمال وجود دارد که بخشی از نتایج بدست آمده توسط خبرگان متأثر از فضای سیاسی و رفتار سیاسی باشد.
 - **عدم امنیت اقتصادی در کشور.** امنیت اقتصادی یعنی وضعیتی که در آن واحدهای آموزش عالی بتوانند بدون نگرانی از خطرهای محیطی، برنامه‌های چابکی رفتاری سازمانی را از ابتدا تا چابک شدن به صورت بلندمدت اجرا کنند. در کشور ایران عدم تعادل بالقوه در وضعیت اقتصادی و پشتوانه مالی در بخش دولتی، می‌تواند در نحوه امتیازدهی خبرگان و همچنین مؤلفه‌های به دست آمده از تحقیقات پیشین، تأثیر قابل توجهی داشته باشد.
 - **عدم داشتن اهداف و اولویت‌های مشترک آموزشی در تمام دانشگاه‌های دولتی.** بخش دولتی آموزش عالی در ایران بسیار متنوع است. در پژوهش حاضر لایه‌های درونی و تنوع بخش‌های مختلف آموزش عالی مورد بررسی قرار نگرفته و مدل طراحی شده، بر اساس کلیت بخش دولتی تنظیم شده است؛ در حالی که آموزش عالی دولتی شامل دانشگاه‌های سراسری روزانه و شبانه، غیرانتفاعی، پیام نور، علمی کاربردی و ... می‌باشد و یقیناً اهداف و ماهیت آنها با هم کمی متفاوت است و نمی‌توان گفت که این مدل برای تمامی مراکز آموزش عالی بخش دولتی به یک میزان قابل اجرا است.
- با توجه به مشکلات، چالش‌ها و راهکارهایی که محقق در طول انجام تحقیق با آنها روبرو بوده است، پیشنهادات زیر جهت انجام تحقیقات آتی ارائه می‌گردد:
- بررسی مقالات و مستندات موجود در حوزه چابکی رفتاری سازمانی با استفاده از دیگر روش‌های فرامطالعه مانند فرا تحلیل، فراتئوری و فرا روش.
 - آزمون مدل پیشنهاد شده در پژوهش حاضر در میان تمام موسسه‌های آموزش عالی دولتی در کشور (موسسات آموزش عالی روزانه، شبانه، غیر انتفاعی، پیام نور و ...) به تفکیک و به صورت جداگانه و جزئی‌تر بررسی میزان موافقت آن‌ها با ابعاد و شاخص‌های احصا شده.
 - بررسی موانع و چالش‌های پیاده‌سازی چابکی رفتاری سازمانی در میان موسسات آموزش عالی غیر دولتی
 - چابکی رفتاری سازمانی، موضوع جدیدی است که به دنبال پیاده‌سازی چابکی سازمانی با رویکرد رفتاری است، انجام یک تحقیق میدانی در سازمان‌های مختلف جهت سنجش اهمیت این موضوع از دیدگاه مدیران سازمان‌ها بسیار حائز اهمیت است چرا که علل شکست‌سبب‌سازی از برنامه‌های چابک‌سازی، عدم توجه به بعد رفتاری می‌باشد.

منابع

- ارجمندی، طیبه؛ بیدختی، علی اکبر؛ رضایی، علی محمد (۱۳۹۷). طراحی الگوی توانمندسازی چابکی در دانشگاه‌ها. نشریه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، ۱۱(۵)، ۱۸-۳۵.
- امین بیدختی، امین؛ محمدی، احمد؛ حسین‌پور، عذرا (۱۳۹۵). رابطه کارآفرینی سازمانی با چابکی سازمانی: آموزش نقش میانجی تعهد سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه سمنان). فصلنامه آموزش عالی، ۹(۳۵)، ۱۵۵-۱۳۵.
- انصاری، محمد حسن و امیرنژاد، قنبر (۱۳۹۷). بررسی تأثیر آموزش بر چابکی و استراتژی‌های سازمانی در مؤسسه جهاد نصر. جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۱۶(۱)، ۱۱۶-۱۲۵.
- باقری، امین و عباسپور، عباس (۱۳۹۱). چابکی، رهیافتی نوآورانه در مدیریت دانشگاه‌ها. فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، ۱(۱)، ۶۱-۷۹.
- پورجوید، سهیلا؛ خسروی، بهمن؛ علی بیگی، امیرحسین (۱۳۹۷). تبیین ساز و کارهای قابلیت‌ها و پیامدهای چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی ایران. فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، ۴۷، ۴۶-۳۶.
- پورکریمی، جواد و مزاری، ابراهیم (۱۳۹۶). نقش واسطه‌ای خودتوسعه‌ای در رابطه رهبری تحول‌آفرین و چابکی سرمایه انسانی. مطالعات رفتار سازمانی، ۱۰۱(۲)، ۱۰۱-۱۲۴.
- حقیقی، مهدی؛ حامی، محمد؛ شجاعی، وحید (۱۳۹۷). بررسی عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان مازندران. نشریه مدیریت منابع انسانی، ۵(۲)، ۲۴۹-۲۶۲.
- خاوری، عبدالله؛ آراسته، حمیدرضا؛ جعفری، پریش (۱۳۹۶). عوامل مؤثر دستیابی به دانشگاه‌های چابک با تأکید بر نقش برنامه‌ریزی آموزشی. فصلنامه مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی، ۱(۱)، ۱۳۶-۱۷۴.
- ذاکری، محمد؛ اسدی، اسماعیل؛ رستمی، نسرين؛ داورزنی، محمد (۱۳۹۶). تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر ارتقای چابکی سازمانی با تأکید بر نقش میانجی موفقیت سامانه برنامه‌ریزی منابع سازمانی. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۷(۴)، ۱-۳۱.
- صنعتی‌گر، هدا؛ هادی پیکانی، مهربان؛ غلامزاده، داریوش (۱۳۹۵). بررسی و آزمون مدل چابکی سازمانی در صندوق بازنشستگی صنعت نفت. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱(۲۹)، ۱۱۷-۱۴۲.

- عبدی، ملیحه؛ آراسته، حمیدرضا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم؛ عبدالحسین؛ عبدالمهدی، بیژن (۱۳۹۸). طراحی الگوی چابکی سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران. مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، ۱۲(۲)، ۱۳-۴۰.
- فرجاد، شهرزاد؛ قورچیان، نادر قلی؛ تقی پور ظهیر، علی (۱۳۹۸). تعیین عوامل چابکی سازمانی دانشگاه‌ها بر اساس مدل گلدمن و ناگل. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۴(۱)، ۶۳-۷۹.
- محمودی، احمد؛ کارگر، غلامعلی؛ متقی شهری، محمدحسن؛ اسلامی، ایوب (۱۳۹۳). بررسی نقش چابکی سازمانی در آمادگی برای تغییر در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز. پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۴(۸)، صص ۲۸-۱۵.
- نقوی، سیدعلی؛ آذر، عادل؛ اسعدی، میرمحمد (۱۳۹۴). اولویت‌بندی عوامل توانمندساز چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی شهر یزد. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۲۱(۱)، ۶۱-۸۱.
- Baskarada, S., & Koronios, A. (2018). The 5S organizational agility framework: a dynamic capabilities perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(2), 331-342.
- Braunscheidel, M. J., & Suresh, N. C. (2009). The organizational antecedents of a firms supply chain agility for risk mitigation and response. *Operations Mgmt*, 27(2), 119-140.
- Cegarra-Navarro, J. G., & Martelo-Landroguez, S. (2020). The effect of organizational memory on organizational agility. *Journal of Intellectual Capital*. 21(3), 459-479.
- Harsch, K., & Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration. *Human Resource Management*, 59(1), 43-61.
- Kerroum, K., Khiat, A., Bahnasse, A., Aoula, E., & Khiat, Y. (2020). The proposal of an agile model for the digital transformation of the University Hassan II of Casablanca 4.0. *Procedia Computer Science*, 175(1), 403-410.
- L'Hermitte, C., Tatham, P., Bowles, M., & Brooks, B. (2016). Developing organisational capabilities to support agility in humanitarian logistics: An exploratory study. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 6(1), 72-99.
- Liu, Y., & Bustinza, O. F. (2019). FDI, service intensity, and international marketing agility: The case of export quality of Chinese enterprises. *International Marketing Review*, 36(2), 213-238.
- McCormack, T. J., Lemoine, P. A., Waller, R. E., & Richardson, M. D. (2021). Global Higher Education: Examining Response to the COVID-19 Pandemic Using Agility and Adaptability. *Journal of Education and Development*, 5(1), 10-16.
- Menon, S., & Suresh, M. (2021). Factors influencing organizational agility in higher education. *Benchmarking: An International Journal*, 18(1), 307-332.
- Muduli, A. (2016). Exploring the Facilitators and Mediators of Workforce Agility: An Empirical Study. *Management Research Review*, 39(12), 1567-1586.
- Panda, S., & Rath, S. K. (2016). Investigating the structural linkage between IT capability and organizational agility: A study on Indian financial enterprises. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(5), 751-773.
- Panda, S., & Rath, S. K. (2018). Strategic IT-business alignment and organizational agility: from a developing country perspective. *Journal of Asia Business Studies*, 12(4), 422-440.
- Pitafi, A. H., Rasheed, M.I., Kanwal, S., & Ren, M. (2020). Employee agility and enterprise social media: The Role of IT and work expertise. *Technology in Society*, 63(1), 101-133.
- Sandelowski, M., Barroso, J. and Voils, C. I. (2007). Using qualitative metasummary to synthesize qualitative and quantitative descriptive findings. *Res Nurs Health*, 30(1), 99-111.

نحوه استناد به مقاله:

ربیعی، مریم، کیا کجوری؛ داود، تقی پوریان؛ محمد جواد (۱۴۰۱). طراحی مدل چابکی رفتاری سازمانی با تکنیک‌های فراترکیب و دیمتل برای بخش آموزش عالی. مجله توانمندسازی سرمایه انسانی، ۵ (۲)، ۱۴۳-۱۵۸.

https://jhce.rasht.iau.ir/article_۶۹۵۲۰۵.html