



شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی چابکی سازمانی مدیران آموزشی استان لرستان (مورد مطالعه: مدیران مستقر در ادارات آموزش و پرورش)

محمد ضرونی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران.
mohammadzarooni@gmail.com

ابراهیم پور حسینی

استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران (نویسنده مسئول)
dr.epourhossini1400@yahoo.com

حسین مهرداد

استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۰۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۱۰

چکیده

امروزه شرایط حاکم بر سازمان و نهادهای آموزشی به گونه‌ای است که رقابت‌پذیری و پاسخگویی به تقاضاهای مشتریان و مراجعه‌کنندگان اجتناب‌ناپذیر است. در این راستا، سازمان آموزش و پرورش به عنوان سازمانی آموزشی با طیف وسیعی از منابع انسانی سروکار دارد که برای مدیریت آنان، استراتژی چابکی سازمانی ضروری است. هدف این پژوهش، ارائه الگوی چابکی سازمانی مدیران آموزشی (مورد مطالعه مدیران ادارات آموزش و پرورش استان لرستان) بود. روش پژوهش حاضر، کیفی از نوع تکنیک دلفی و از لحاظ هدف، تحقیقی کاربردی بود. جامعه پژوهش شامل اساتید دانشگاهی رشته‌های مدیریت آموزشی و برنامه‌ریزی درسی استان لرستان در سال ۱۳۹۹-۴۰۰ بودند که تعداد ۱۴ نفر از آنان به صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار پژوهش در ابتدا مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و در ادامه با تدوین پرسشنامه دو مرحله تکنیک پانل اجرا شد. بعد از انجام مصاحبه‌ها و شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های چابکی سازمانی، دو مرحله پانل دلفی انجام شد تا در نهایت ضریب توافق بین خبرگان ۰/۷۶ حاصل شد. یافته‌ها نشان داد ۵۶ شاخص و ۶ مؤلفه اصلی (عامل فرهنگی، عامل خدمتی، عامل فرآیندی (سازمانی)، عامل دانشی (تکنولوژی)، عامل مدیریتی و عامل انسانی) برای چابکی سازمانی وجود دارد. بر اساس یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت چابکی سازمانی برای آموزش و پرورش با توجه به جمعیت زیاد این سازمان جهت پاسخگویی به نیازهای معلمان، دانش‌آموزان و اولیا امری ضروری است که توجه به مؤلفه‌هایی مانند عوامل فرهنگی، خدمتی، عامل فرآیندی (سازمانی)، دانشی (تکنولوژی)، مدیریتی و انسانی می‌تواند تا حد زیادی به چابکی سازمانی منجر شود.

واژه‌های کلیدی: سازمان‌ها، آموزش و پرورش، چابکی سازمانی، عامل فرهنگی، عامل انسانی.

۱- مقدمه

در دنیای غیرقابل پیش‌بینی و رقابتی امروز، سازمان‌ها باید ویژگی‌های رقابتی متفاوتی داشته باشند. در غیر این صورت به سمت نابودی حرکت خواهند کرد. یکی از این ویژگی‌ها که سازمان‌ها این محیط‌های متلاطم امروزی به آن نیاز دارند چابکی است. چابکی این امکان را برای سازمان فراهم می‌کند که سریع باشد و پاسخگویی و سازگاری با محیط را داشته باشند و به سازمان اجازه می‌دهد تا کارایی خود را بهبود بخشد (نافی^۱، ۲۰۱۶)؛ بنابراین، در این حالت موسسات و سازمان‌ها بایستی از راهبردهایی استفاده کنند که هم سریع بوده و هم قادر باشند کار را به نحو احسن انجام دهند تا بتوانند با شرایط رقابتی فضای کاری خود همراه شوند. در این زمینه رویکرد نسبتاً نوینی با عنوان چابکی^۲ به فرآیند کاری موسسات و سازمان‌ها افزوده شده که می‌خواهد به موسسات و سازمان‌ها برای دستیابی به مقاصد و اوج بالندگی کمک کند (راویچاندرا^۳، ۲۰۱۸).

چابکی به عنوان توانایی یک سازمان برای پاسخگویی در برابر تغییرات تقاضا، هم از نظر حجم و هم از نظر تنوع تعریف می‌شود (رنزل و همکاران، ۲۰۲۱). چابکی سازمانی یک پویایی آموخته‌شده و دائمی در دسترس تعریف می‌شود؛ قابلیت‌هایی که می‌تواند به میزان لازم به صورت سریع و کارآمد و هر زمان که لازم باشد به منظور افزایش عملکرد تجاری در یک محیط بازار ناپایدار انجام شود (مروگالسکا و احمد^۴، ۲۰۲۱). چابکی سازمانی یکی از استراتژی‌های بسیار مهم در راستای شناسایی فوری احتیاجات مشتریان و دادن جواب مطلوب و مناسب به آن نیازها در حداقل زمان ممکن است. زمانی می‌توان یک سازمان را چابک دانست که کارکنان آن سازمان خودشان را در مقابل اهداف سازمان مسئول دانسته و در مقابل تمام قسمت‌های مختلف سازمان در خود احساس مسئولیت کرده و با به‌کارگیری توانایی، دانش و تجربه‌های گذشته‌ی خویش تلاش کند تا با شتاب بیشتری به اهداف مشخص شده دست یابد و همواره خود را آماده‌ی جواب دهی به دگرگونی‌های محیط نماید؛ به عبارت دیگر به سازمانی می‌توان سازمان چابک گفت که کارکنان آن کارکردی متحرک، پویا و سریع داشته و با چابکی و انعطاف‌پذیری در دستیابی سازمان به مقاصد خودیاری رسانند (دسوزا و روی^۵، ۲۰۱۰). سازمان چابک به مثابه راهبرد سازمان در قرن بیست و یکم، دوستداران زیادی دارد و به عنوان یک راهبرد پیروزمند جهت پاسخگویی به تحولات فوری و گوناگون احتیاجات مشتریان مطرح شده است، بنابراین احتیاج به تبیین

عوامل چابکی اقسام سازمان‌ها و ارایه مدلی مناسب به آن‌ها، قادر است در کارآمدی کارکرد سازمان‌ها موثر باشد. این را باید به یادداشت که تعداد زیادی از سازمان‌های بزرگ جهان به دلیل فقدان چابکی کافی به تعطیلی کشیده شده یا دچار افت شده‌اند و تعداد زیادی از بروکراسی‌ها و سازمان‌های دولتی نیز به دلیل فقدان چابکی، کارآمدی و تأثیرگذاری کافی را نداشته و خدمات ارایه شده توسط آن‌ها به مردم همراه تغییرات نیست (ناظم زاده، ۱۳۹۴).

سازمان‌های چابک درباره ارضای نیازهای مراجعه‌کنندگان و مشتریان نیز به گونه‌ای دیگر می‌اندیشند و تنها محصولات خود را به فروش نمی‌رسانند بلکه راه‌حلهایی برای برآوردن نیازهای واقعی مراجعه‌کنندگان و مشتریان ارائه می‌دهند و معتقدند محصولاتشان کامل نیست و به غنی‌سازی ارزش‌های مراجعه‌کنندگان و ایجاد ارزش‌افزوده برای آنان با غنی‌سازی محصول خود اقدام می‌کنند. این امر سبب غیرقابل دسترسی شدن موقعیت سازمان‌های چابک برای رقبا می‌شود. چابک بودن با تفکر درک تغییرات در قالب یک فرایند نرمال توانایی در سازگاری و کسب سود از آن است. چابکی چندین حوزه از مدیریت تا کارکنان را در برمی‌گیرد. از این رو می‌توان گفت چابکی تلاشی گسترده در سازمان از بالا تا پایین است (آلبرت و هیز^۶، ۲۰۰۳)؛ بنابراین چابکی، انطباق سریع و فعالانه عناصر سازمان با تغییرات پیش‌بینی‌نشده است. چابکی، کاربست موفقیت‌آمیز مبانی رقابت مانند سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری و کیفیت به وسیله یکپارچه کردن منابع قابل آرایش مجدد و بهترین اقدامات برای فراهم کردن محصولات و خدمات مشتری محور در یک محیط مملو از تغییرات سریع است. برای دستیابی به چابکی نمی‌توان نسخه مشخص و از قبل تعریف‌شده‌ای برای تمامی سازمان‌ها ارائه داد. وضعیت هر سازمان بر حسب نوع تمرکز استراتژی آن با دیگر سازمان‌ها متفاوت است (محمدی و امیری، ۱۳۹۱).

بررسی و شناسایی ابعاد چابکی سازمانی در سازمان‌ها نشان می‌دهد که توانایی پیاده‌سازی آسان تغییرات اساسی و تغییرات کوچک در سازمان باعث ارتقای چابکی می‌شود (آذر و پیشدار، ۱۳۹۰). در این راستا الگوها و چارچوب‌های مفهومی چابکی یکی از دغدغه‌های مدیران و نیز محققان در این حوزه است، به همین دلیل مدل‌های مفهومی متعددی از زوایای مختلف از سوی محققان ارائه شده است. در واقع تمامی مطالعات و پژوهش‌های انجام‌شده حاکی از آن است که چابکی برای

⁴ Mrugalska & Ahmed

⁵ Desouza & Roy

⁶ Alberts & Hayes

¹ Nafei

² Agility

³ Ravichandran

ساختار مناسب و منعطف، مقررات و دستورالعمل‌های بروز و روان، روش‌ها و فرایندهای نوین، چابکی در فناوری اطلاعات و ارتباطات (با دو مؤلفه زیرساخت‌ها و سخت‌افزار بروز و پرسرعت، نرم افزارها و برنامه‌های مناسب و بهنگام) از جمله شاخص‌های مهم چابکی هستند.

آذر و پیشدار (۱۳۹۰) در تحقیقی به شناسایی و اندازه‌گیری شاخص‌های چابکی سازمانی در سه سازمان انفورماتیک پرداخته‌اند. یافته اصلی این پژوهش نشان داد که با بهبود رتبه سازمان از نظر شورای عالی انفورماتیک، سطح چابکی سازمانی بالا نمی‌رود و چنین به نظر می‌رسد که این دو موضوع مستقل از یکدیگر هستند.

باقرزاده و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی به بررسی وضعیت قابلیت‌های چابکی سازمانی در اداره کل پست استان مازندران پرداخته‌اند. نتایج نشان‌دهنده‌ی وضعیت نامطلوب چهار قابلیت چابکی (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت) در اداره کل پست مازندران می‌باشد. همچنین نتایج نشان داد که شکاف معنی‌داری بین وضع موجود و وضع مطلوب قابلیت‌های چابکی در اداره کل پست مازندران وجود دارد.

زیتکین و دکسنیس^۱ (۲۰۱۸) در پژوهشی نتیجه گرفتند چابکی سازمانی یک مفهوم پیچیده و چند بعدی است و به یکی از چالش‌های تحقیق در مورد چابکی سازمان، تعریف و مفهوم یکپارچه آن است.

سها^۲ و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی تاثیر چابکی سازمانی بر مدیریت منابع انسانی پرداختند و نتیجه گرفتند چابکی سازمانی موجب ارتقای کیفیت منابع انسانی می‌شود.

فرنندیس و ریبریو (۲۰۱۰) در پژوهشی نتیجه گرفتند چابکی سازمانی دارای ابعاد انعطاف‌پذیری به منظور پاسخگویی سریع به تغییرات برنامه‌ریزی‌شده و برنامه‌ریزی نشده و در محدوده زمانی بسیار کوتاه و استفاده از وسایل مقرون‌به‌صرفه، ساده و باکیفیت در محیط پویا است.

با توجه به مطالب ارائه شده چابکی سازمانی از زمره موضوعاتی به شمار می‌رود که تبیین ابعاد و زوایای مختلف آن در سازمان‌ها مختلف به خصوص آموزش و پرورش بسیار مهم است. حوزه‌های آموزشی و پژوهشی نیز در همین ارتباط و در راستای تطابق با سطح تغییرپذیری محیط پیرامون، بایستی بر خود لازم بدانند تا ضمن تبیین جایگاه هر یک از ذی‌نفعان در الگوی کلان چابکی سازمانی، عوامل توانمندساز را شناسایی نموده و نظام فرآیندی دستیابی به این حوزه را فراهم سازد.

سازمان‌ها فواید و مزیت‌های زیادی به همراه دارد. سازمان‌های چابک علاوه بر بهره‌وری و عملکرد بالا، به سطوح بالایی از رضایت‌مندی افراد، خدمت‌رسانی بهتر و توسعه توانمندی‌های کارکنان نائل می‌شوند (ناظم زاده، ۱۳۹۴).

پژوهش راجع موضوع این پژوهش انجام شده است؛ اما بیشتر این پژوهش‌ها در سازمان غیر آموزشی تمرکز داشته و آموزش و پرورش به عنوان سازمانی آموزشی و بسیار مهم کمتر مورد توجه محققان بوده است. این در حالی است که نیروی انسانی سازمان آموزش و پرورش بسیار گسترده است. از سویی دیگر، یکی از ضرورت‌های اساسی این سازمان چابکی و پیاده‌سازی استراتژی چابکی سازمانی است. عبادی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی به طراحی الگوی چابکی سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران پرداخته‌اند. نتایج تحقیق حاضر حاکی از این است که الگوی نهایی مشتمل بر شش عامل شرایط علی (محرک‌های چابکی)، پدیده محوری (توانمند سازهای چابکی)، راهبردها (قابلیت‌های چابکی)، متغیرهای زمینه‌ای، مداخله‌گر، پیامدهای چابکی و ۲۲ مقوله برای دانشگاه‌های دولتی شهر تهران طراحی گردید که مبتنی بر آن ارتباط میان عناصر تشکیل‌دهنده این الگو شناسایی گردید.

هادی‌تبار و مدهوشی (۱۳۹۶) در تحقیقی به ارائه مدل بومی چابکی سازمانی در شرکت‌های دانش بنیان پرداخته‌اند. نتایج نشان داد که توانایی پاسخ به خواسته‌های مشتریان، توانایی پاسخ به مسائل محیطی و انعطاف‌پذیری نیروی کار به ترتیب بااهمیت‌ترین عوامل و انعطاف‌پذیری نیروی کار، انعطاف‌پذیری فرآیند کسب‌وکار و متغیرهای قابلیت دانش در مجموع تأثیرگذاری‌شان بیشتر و جزء عوامل (علی) و انعطاف‌پذیری مدل محصول و سرعت ارائه خدمات و محصولات در مجموع تأثیرپذیری‌شان بیشتر و جزء عوامل (معلولی) می‌باشند.

صنعتی‌گر و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی و آزمون مدل چابکی سازمانی در صندوق بازنشستگی صنعت نفت پرداخته‌اند و نتیجه گرفتند چابکی رهبری (با پنج مؤلفه تنظیم زمینه چابکی، خلق همکاری، چابکی در خلاقیت، چابکی در خودرهبری، ایجاد هم‌افزایی)؛ چابکی در خدمت‌رسانی (با چهار مؤلفه سرعت، شایستگی و کیفیت، پاسخگویی، انعطاف‌پذیری و نوآوری)؛ چابکی کارکنان (با چهار مؤلفه هوشمندی و آگاهی، انعطاف‌پذیری، تشریک مساعی، شایستگی)؛ فرهنگ چابکی (با پنج مؤلفه همکاری و پرورش، تنوع‌پذیری، شایستگی، نوآوری و خلاقیت، شفافیت)؛ چابکی در فرایندهای سازمانی (با سه مؤلفه

² Saha

¹ Zitkiene & Deksnys

این رابطه اداره کل آموزش و پرورش استان لرستان با توجه به تغییرات روزافزون اطلاعات و آگاهی دانش‌آموزان و اولیاء آن‌ها که مهم‌ترین مراجعه‌کنندگان به آموزش و پرورش در سطح استان هستند، در نظر گرفتن چابکی سازمانی و طراحی الگوی بومی برای پاسخگویی شایسته به آن‌ها لازم و ضروری است؛ بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر، الگوی چابکی سازمانی مدیران آموزشی مستقر در اداره کل آموزش و پرورش استان لرستان است.

روش

روش پژوهش حاضر، کیفی از نوع تکنیک دلفی و از لحاظ هدف، تحقیقی کاربردی بود. جامعه پژوهش شامل اساتید دانشگاهی استان لرستان در سال ۴۰۰-۱۳۹۹ بودند که تعداد ۱۴ نفر از آنان به صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار پژوهش نیز مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته بود. مصاحبه با هر کدام از پاسخگویان، جهت مقایسه‌ی بین نظرات متخصصان و خبرگان با ادبیات نظری مطالعه شده تحقیق، تعدادی از مؤلفه‌ها و شاخصه‌های استخراج شده از مطالعات اسنادی در جدولی تنظیم شده و برای پاسخگویان ارسال شد، سپس از آن‌ها درخواست گردید که نسبت به مؤلفه‌ها و شاخصه‌های استخراج شده اظهار نظر نمایند. در این رابطه به پاسخگویان مجوز داده شد تا مؤلفه‌ها و شاخصه‌های استخراج را تایید، رد و یا از لحاظ شکلی و نوشتاری تغییر یا ادغام نمایند. بعد از انجام مرحله مصاحبه، پاسخ‌های ارائه شده، جمع‌آوری و به شکل مکتوب استخراج شدند. بعد از حذف موارد مشابه، این پاسخ‌ها به شکل جدولی تدوین شدند. جدول طراحی شده شامل پاسخ‌های کارشناسان و هم‌چنین مؤلفه‌ها و شاخصه‌های استخراج شده از ادبیات نظری تحقیق که به تایید خبرگان و کارشناسان علوم تربیتی دانشگاه‌های استان و مدیران آموزشی رسید، شکل گرفته بود.

در این پژوهش، مرحله اول دلفی با ۷۵ کد و شاخصه انجام گرفت که بعد از اظهار نظر خبرگان و کارشناسان و جمع‌بندی نظرات آنان تعداد ۶۴ کد و شاخصه مورد تایید قرار گرفت. در این مرحله پرسشنامه‌ی تکنیک دلفی با استفاده از طیف لیکرت

مقیاس بندی شده و پاسخگویان با زدن علامت جواب‌های مورد نظر خود را انتخاب کردند. در مجموع دو مرحله تکنیک دلفی انجام شد. داده‌های به دست آمده وارد نرم‌افزار SPSS²⁴ شدند و سپس با استفاده از ضریب توافقی کندال، میزان اجماع خبرگان و کارشناسان در رابطه با کدها و شاخصه‌ها سنجیده شد. ضریب توافقی کندال معیاری است که از رتبه‌ها برای ارزیابی توافق بین ناظران، خبرگان و کارشناسان استفاده کرده و به طور خودکار نمرات معمولی را از هر ناظر به رتبه‌های اصلی تبدیل می‌کند.

یافته‌ها

ابتدا در جدول (۱) برخی از ویژگی‌های نمونه پژوهش ارائه شده است.

در جدول (۲) نتایج به دست آمده از مصاحبه با خبرگان و کارشناسان در مورد چابکی سازمانی ارائه شده است.

بعد از احصا کدها و شاخص‌های چابکی سازمانی در مرحله اول تکنیک دلفی، نتایج در اختیار کارشناسان جهت ابراز نظر ارائه شدند. نتایج آن در جدول (۳) نشان داده شده است.

بعد از ثبت نتایج مرحله اول تکنیک جهت سنجش توافق بین خبرگان و کارشناسان از ضریب توافقی کندال استفاده شد که میزان آن (۰/۵۶۰) قرار داشت و سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۰۰) حاکی از نزدیکی و انسجام نظرات پاسخگویان بود (در سطح خطای $\alpha=0/01$ معنی‌دار است $P<0/01$)، چنین استنباط می‌شود که بین پاسخگویان در ارتباط با کدها و شاخصه‌ها توافق معنی‌دار وجود دارد؛ بنابراین مرحله‌ی دوم روش دلفی برای تایید و توافق بر روی شاخص‌ها اجرا گردید.

در مرحله دوم تکنیک دلفی ۶۴ کد یا شاخصه به خبرگان و کارشناسان ارائه گردید، ایشان به جزء امتیازبندی، روی نوشتار، تغییر و ادغام بعضی از کد یا شاخصه نیز نظرات خود را اعمال کردند. در نهایت با توجه به جمع‌بندی امتیازات اعمال شده، ۵۶ کد یا شاخصه برای مرحله دوم تکنیک دلفی استخراج گردید. توصیف نتایج به دست آمده از مرحله‌ی دوم تکنیک دلفی در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول ۱- برخی از مشخصات (جنسیت، تحصیلات، سن، رشته تحصیلی، رتبه و نوع دانشگاه) مشارکت‌کنندگان در پژوهش

متغیر	جنسیت		تحصیلات	سن		رشته تحصیلی		رتبه علمی		دانشگاه			
	مرد	زن		دکتری	۳۵-۴۰	۴۱-۴۵	بالتر از ۴۵	مدیریت آموزشی	برنامه‌ریزی		استادیار	دانشیار	استاد
فراوانی	۱۰	۴	۱۴	۶	۴	۴	۹	۵	۷	۴	۳	۹	۵

جدول ۲- کدها و شاخصه‌های استخراج شده از مصاحبه با خبرگان: چابکی سازمانی

ردیف	کدها و شاخصه‌ها	ردیف	کدها و شاخصه‌ها	ردیف	کدها و شاخصه‌ها
۱	فرهنگ و ارزش‌های حاکم	۳۱	تفویض اختیار	۶۱	استفاده از تجربیات قبلی
۲	ساختار سازمانی	۳۲	برنامه‌ریزی	۶۲	غنی‌سازی مشترک در سازمان
۳	فرهنگ چابکی	۳۳	مسئولیت‌پذیری	۶۳	توسعه شایستگی
۴	قابلیت نوآوری سازمانی	۳۴	بهبود طراحی	۶۴	گرایش به سمت آموزش‌های نوین
۵	ماهیت مدیریت	۳۵	سرمایه انسانی مطلوب	۶۵	تحول در آموزش‌های سنتی
۶	سبک رهبری و نگرش	۳۶	انعطاف‌پذیری نیروی کار	۶۶	طراحی پژوهش‌های کاربردی
۷	بنیان رهبری	۳۷	انعطاف‌پذیری در ساختار	۶۷	تحول در فرایندهای کاری و فنی
۸	مدیریت زمان	۳۸	غنی‌سازی مشاغل	۶۸	افزایش تعداد دانش‌آموختگان
۹	چابکی رهبری	۳۹	شایستگی تکنولوژی	۶۹	ایجاد کیفیت محصول
۱۰	مدیریت عملکرد	۴۰	ادغام فناوری اطلاعات	۷۰	چرخه عمر خدمت
۱۱	چابکی در فناوری اطلاعات و ارتباطات	۴۱	دوره ضمن خدمت	۷۱	تحول سیستم‌های هزینه و حسابداری
۱۲	استفاده از تکنولوژی اطلاعات	۴۲	بهبود خدمات	۷۲	نیازهای متغیر بازار
۱۳	به‌کارگیری فناوری‌های نوین	۴۳	مطلوب بودن خدمات	۷۳	اتوماسیون
۱۴	استفاده از وسایل مقرون‌به‌صرفه	۴۴	معرفی خدمات جدید	۷۴	برون‌سپاری
۱۵	کاهش هزینه‌ها	۴۵	نوآوری در خدمت	۷۵	رقابت
۱۶	پایاده‌سازی تغییرات در سازمان	۴۶	پذیرش پاسخ مشتریان		
۱۷	چابکی در فرایندهای سازمانی	۴۷	توانایی پاسخ به خواسته‌های مشتریان		
۱۸	تلفیق چرخه‌های سازمانی	۴۸	افزایش کیفیت		
۱۹	سرعت در پاسخگویی	۴۹	پاسخگویی در مقابل افراد جامعه		
۲۰	انعطاف‌پذیری در پاسخگویی	۵۰	پویایی محیط سازمان		
۲۱	مشارکت افراد در تصمیم‌گیری	۵۱	توانایی پاسخ به مسائل محیطی		
۲۲	مشارکت کارکنان در امور سازمان	۵۲	روابط بین افراد		
۲۳	سیستم‌های پاداش کارکنان	۵۳	کاهش بازرسی‌ها		
۲۴	چابکی کارکنان	۵۴	مدیریت کارآمد		
۲۵	تغییر در دانش	۵۵	در نظر گرفتن نیازهای متغیر ارباب‌رجوع		
۲۶	مدیریت دانش	۵۶	انعطاف‌پذیری در خدمت		
۲۷	تجاری‌سازی دانش	۵۷	چابکی در خدمت‌رسانی		
۲۸	متغیرهای قابلیت دانش	۵۸	روش ارائه خدمت		
۲۹	آموزش در فناوری	۵۹	کاهش بودجه‌های دولتی		
۳۰	توسعه مهارت‌های کارکنان	۶۰	انعطاف‌پذیری فرآیند کسب‌وکار		

جدول ۳- تحلیل توصیفی مرحله اول تکنیک دلفی

شرح	تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	صدها		
						چارک اول	چارک دوم	چارک سوم
x1	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x2	۱۳	۴/۶۲	۱/۱۲۱	۱	۵	۵	۵	۵
x3	۱۳	۴/۹۲	۲/۷۷	۴	۵	۵	۵	۵
x4	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x5	۱۳	۴/۶۹	۰/۴۸۰	۴	۵	۴	۵	۵
x6	۱۳	۴/۷۷	۰/۴۳۹	۴	۵	۴/۵۰	۵	۵
x7	۱۳	۱/۶۹	۱/۳۷۷	۱	۵	۱	۱	۲
x8	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x9	۱۳	۴/۶۲	۰/۷۶۸	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x10	۱۳	۴/۵۴	۰/۷۷۶	۳	۵	۴	۵	۵

شرح	تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	صدک ها		
						چارک اول	چارک دوم	چارک سوم
x11	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x12	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x13	۱۳	۴/۴۶	۱/۰۵۰	۲	۵	۴	۵	۵
x14	۱۳	۴/۳۱	۱/۱۸۲	۱	۵	۴	۵	۵
x15	۱۳	۵	۰۰۰	۵	۵	۵	۵	۵
x16	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x17	۱۳	۴/۹۲	۰/۲۷۷	۴	۵	۵	۵	۵
x18	۱۳	۴/۲۳	۱/۳۰۱	۲	۵	۳	۵	۵
x19	۱۳	۴/۳۸	۱/۰۴۴	۲	۵	۳/۵۰	۵	۵
x20	۱۳	۴/۳۱	۱/۰۳۲	۲	۵	۳/۵۰	۵	۵
x21	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x22	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x23	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x24	۱۳	۴/۳۸	۰/۹۶۱	۲	۵	۴	۵	۵
x25	۱۳	۴/۲۳	۱/۰۹۲	۲	۵	۳	۵	۵
x26	۱۳	۴/۷۷	۰/۴۳۹	۴	۵	۴/۵۰	۵	۵
x27	۱۳	۴/۷۷	۰/۴۳۹	۴	۵	۴/۵۰	۵	۵
x28	۱۳	۴/۵۴	۰/۷۷۶	۳	۵	۴	۵	۵
x29	۱۳	۴/۸۵	۰/۵۵۵	۳	۵	۵	۵	۵
x30	۱۳	۴/۹۲	۰/۲۷۷	۴	۵	۵	۵	۵
x31	۱۳	۴/۷۷	۰/۴۳۹	۴	۵	۴/۵۰	۵	۵
x32	۱۳	۴/۶۹	۰/۴۸۰	۴	۵	۴	۵	۵
x33	۱۳	۵	۰/۰۰۰	۵	۵	۵	۵	۵
x34	۱۳	۴/۵۴	۰/۷۷۶	۳	۵	۴	۵	۵
x35	۱۳	۴/۴۶	۱/۰۵۰	۲	۵	۴	۵	۵
x36	۱۳	۴/۴۶	۰/۹۶۷	۲	۵	۴	۵	۵
x37	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x38	۱۳	۴/۶۲	۰/۸۷۰	۵۲	۵	۴/۵۰	۵	۵
x39	۱۳	۱/۷۷	۰/۸۳۲	۱	۴	۱	۲	۲
x40	۱۳	۴/۶۲	۰/۵۰۶	۴	۵	۴	۵	۵
x41	۱۳	۴/۷۷	۰/۴۳۹	۴	۵	۴/۵۰	۵	۵
x42	۱۳	۴/۵۴	۱/۱۹۸	۱	۵	۵	۵	۵
x43	۱۳	۴/۷۷	۰/۵۹۹	۳	۵	۵	۵	۵
x44	۱۳	۴/۳۱	۰/۹۴۷	۲	۵	۴	۵	۵
x45	۱۳	۴/۴۶	۰/۵۱۹	۴	۵	۴	۴	۵
x46	۱۳	۴/۵۴	۰/۷۷۶	۳	۵	۴	۵	۵
x47	۱۳	۴/۴۶	۱/۰۵۰	۲	۵	۴	۵	۵
x48	۱۳	۴/۳۱	۱/۱۰۹	۲	۵	۴	۵	۵
x49	۱۳	۴/۱۵	۱/۳۴۵	۲	۵	۲/۵۰	۵	۵
x50	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x51	۱۳	۴/۵۴	۰/۹۶۷	۲	۵	۴/۵۰	۵	۵
x52	۱۳	۴/۲۳	۱/۱۶۶	۱	۵	۴	۵	۵
x53	۱۳	۴/۶۲	۰/۹۶۱	۲	۵	۵	۵	۵
x54	۱۳	۴/۵۴	۰/۶۶۰	۳	۵	۴	۵	۵
x55	۱۳	۴/۳۸	۱/۱۹۳	۱	۵	۴	۵	۵

شرح	تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	صدک‌ها		
						چارک اول	چارک دوم	چارک سوم
x56	۱۳	۴/۷۷	۰/۵۹۹	۳	۵	۵	۵	۵
x57	۱۳	۱/۸۵	۱/۱۴۴	۱	۵	۱	۲	۲
x58	۱۳	۱/۵۴	۰/۹۶۷	۱	۴	۱	۱	۲
x59	۱۳	۱/۷۷	۱/۰۱۳	۱	۴	۱	۱	۲/۵۰
x60	۱۳	۱/۹۲	۱/۲۵۶	۱	۵	۱	۱	۳
x61	۱۳	۱/۷۷	۱/۰۹۲	۱	۴	۱	۱	۲
x62	۱۳	۴/۳۸	۱/۱۹۳	۱	۵	۴	۵	۵
x63	۱۳	۱/۳۱	۰/۴۸۰	۱	۲	۱	۱	۲
x64	۱۳	۴/۵۴	۱/۱۲۷	۱	۵	۴/۵۰	۵	۵
x65	۱۳	۱/۷۷	۱/۰۹۲	۱	۴	۱	۱	۲
x66	۱۳	۱/۸۵	۰/۹۸۷	۱	۴	۱	۲	۲/۵۰
x67	۱۳	۴/۵۴	۰/۶۶۰	۳	۵	۴	۵	۵
x68	۱۳	۴/۶۲	۰/۵۰۶	۴	۵	۴	۵	۵
x69	۱۳	۴/۳۸	۰/۱۹۳	۱	۵	۴	۵	۵
x70	۱۳	۱/۸۵	۱/۱۴۴	۱	۴	۱	۱	۲/۵۰
x71	۱۳	۴/۳۸	۱/۳۲۵	۱	۵	۴/۵۰	۵	۵
x72	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x73	۱۳	۵	۰/۰۰۰	۵	۵	۵	۵	۵
x74	۱۳	۵	۰/۰۰۰	۵	۵	۵	۵	۵
x75	۱۳	۵	۰/۰۰۰	۵	۵	۵	۵	۵

جدول ۴- تحلیل توصیفی مرحله‌ی دوم تکنیک دلفی

شرح	تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	صدک‌ها		
						چارک اول	چارک دوم	چارک سوم
x1	۱۳	۴/۳۱	۱/۰۳۲	۲	۵	۳/۵۰	۵	۵
x2	۱۳	۴/۳۸	۱/۰۴۴	۲	۵	۳/۵۰	۵	۵
x3	۱۳	۴/۴۶	۰/۹۶۷	۲	۵	۴	۵	۵
x4	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x5	۱۳	۴/۳۸	۰/۷۶۸	۳	۵	۴	۵	۵
x6	۱۳	۴/۶۲	۰/۶۵۰	۳	۵	۴	۵	۵
x7	۱۳	۴	۱/۵۲۸	۱	۵	۳	۵	۵
x8	۱۳	۴/۲۳	۱/۱۶۶	۲	۵	۳/۵۰	۵	۵
x9	۱۳	۴/۳۱	۰/۹۴۷	۳	۵	۳	۵	۵
x10	۱۳	۴/۰۸	۰/۹۵۴	۳	۵	۳	۴	۵
x11	۱۳	۴/۴۶	۰/۹۶۷	۲	۵	۴	۵	۵
x12	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x13	۱۳	۴	۱/۴۱۴	۱	۵	۳	۵	۵
x14	۱۳	۴/۴۶	۰/۷۷۶	۳	۵	۴	۵	۵
x15	۱۳	۴/۶۲	۰/۹۶۱	۲	۵	۵	۵	۵
x16	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x17	۱۳	۴/۴۶	۱/۱۲۷	۲	۵	۴/۵۰	۵	۵
x18	۱۳	۴/۶۲	۰/۶۵۰	۳	۵	۴	۵	۵
x19	۱۳	۴/۳۱	۰/۹۴۷	۳	۵	۳	۵	۵
x20	۱۳	۴/۲۳	۰/۹۲۷	۳	۵	۳	۵	۵
x21	۱۳	۴/۶۲	۰/۷۶۸	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵

شرح	تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	صدک ها		
						چارک اول	چارک دوم	چارک سوم
x22	۱۳	۴/۶۲	۰/۷۶۸	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x23	۱۳	۴/۶۲	۰/۷۶۸	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x24	۱۳	۴/۱۵	۱/۰۶۸	۲	۵	۳	۵	۵
x25	۱۳	۴/۱۵	۰/۹۸۷	۳	۵	۳	۵	۵
x26	۱۳	۴/۵۴	۰/۷۷۶	۳	۵	۴	۵	۵
x27	۱۳	۴/۰۸	۱/۱۱۵	۲	۵	۳/۵۰	۴	۵
x28	۱۳	۴/۵۴	۰/۷۷۶	۳	۵	۴	۵	۵
x29	۱۳	۴/۸۵	۰/۵۵۵	۳	۵	۵	۵	۵
x30	۱۳	۴/۹۲	۰/۳۷۷	۴	۵	۵	۵	۵
x31	۱۳	۴/۳۱	۰/۸۵۵	۲	۵	۴	۴	۵
x32	۱۳	۴/۶۹	۰/۴۸۰	۴	۵	۴	۵	۵
x33	۱۳	۴/۶۹	۰/۷۵۱	۳	۵	۵	۵	۵
x34	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x35	۱۳	۴/۴۶	۱/۰۵۰	۲	۵	۴	۵	۵
x36	۱۳	۴/۴۶	۰/۹۶۷	۲	۵	۴	۵	۵
x37	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x38	۱۳	۴/۶۹	۰/۴۸۰	۴	۵	۴	۵	۵
x39	۱۳	۴/۲۳	۱/۳۰۱	۲	۵	۳	۵	۵
x40	۱۳	۴/۶۲	۰/۶۵۰	۳	۵	۴	۵	۵
x41	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x42	۱۳	۴/۶۲	۰/۹۶۱	۲	۵	۵	۵	۵
x43	۱۳	۴/۸۵	۰/۳۷۶	۴	۵	۵	۵	۵
x44	۱۳	۴/۵۴	۰/۷۷۶	۳	۵	۴	۵	۵
x45	۱۳	۴/۳۸	۱/۱۲۱	۲	۵	۴	۵	۵
x46	۱۳	۴/۴۶	۰/۹۶۷	۲	۵	۴	۵	۵
x47	۱۳	۴/۵۴	۰/۸۷۷	۳	۵	۴	۵	۵
x48	۱۳	۴/۵۴	۰/۸۷۷	۲	۵	۴	۵	۵
x49	۱۳	۴/۰۸	۱/۴۹۸	۱	۵	۲/۵۰	۵	۵
x50	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x51	۱۳	۴/۷۷	۰/۵۹۹	۳	۵	۵	۵	۵
x52	۱۳	۴/۴۶	۰/۸۷۷	۲	۵	۴	۵	۵
x53	۱۳	۴/۶۹	۰/۷۵۱	۳	۵	۵	۵	۵
x54	۱۳	۴/۰۸	۱/۳۲۰	۲	۵	۲/۵۰	۵	۵
x55	۱۳	۴/۶۹	۰/۶۳۰	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵
x56	۱۳	۴/۷۱	۰/۵۲۱	۳	۵	۴/۵۰	۵	۵

جدول ۵- ضریب توافقی کندال برای مرحله‌ی دوم دلفی

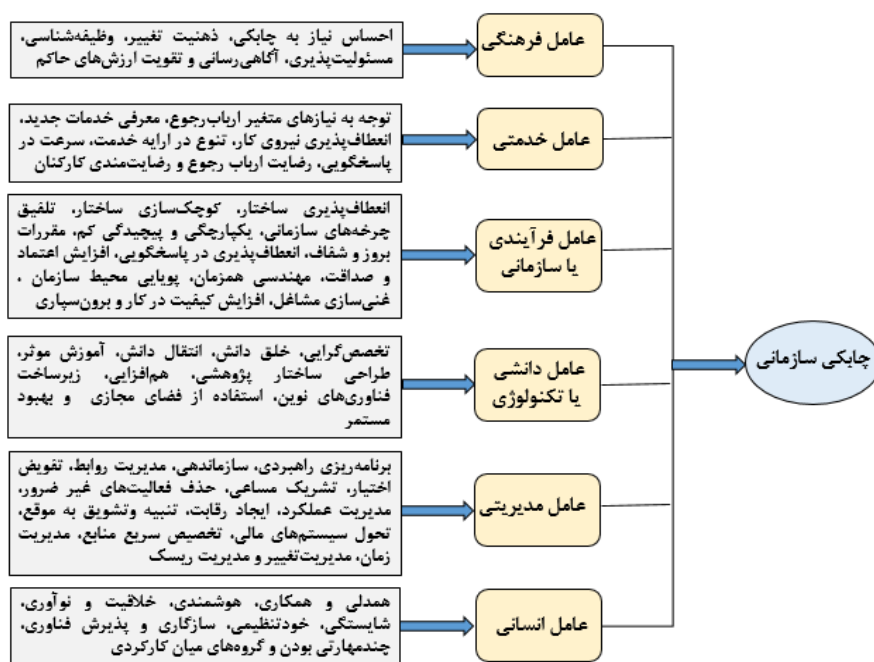
سطح معناداری	درجه آزادی	خی دو	کندال	جامعه آماری	مراحل دلفی
۰/۰۰۰	۵۵	۱۰۴۸/۵۰۲	۰/۷۶۹	۱۳	مرحله‌ی دوم

بعد از ثبت نتایج مرحله‌ی دوم تکنیک جهت سنجش توافق بین خبرگان و کارشناسان از ضریب توافقی کندال استفاده شد که نتایج به دست آمده در جدول (۵) آورده شده است.

بر اساس نتایج جدول (۵)، نتیجه آزمون ضریب توافقی کندال در مرحله‌ی دوم تکنیک دلفی جهت سنجش اجماع بین

در نهایت الگوی استخراجی چابکی سازمانی بر اساس مصاحبه با خبرگان و ارائه تکنیک دلفی جهت سنجش مؤلفه‌ها و شاخص احصا شد که بر این اساس ۵۶ شاخص و ۶ مؤلفه شامل (عامل فرهنگی، عامل خدمتی، عامل فرآیندی (سازمانی)، عامل دانشی (تکنولوژی)، عامل مدیریتی و عامل انسانی) حاصل شد. در شکل (۱) الگوی چابکی سازمانی نشان داده شده است.

کارشناسان و خبرگان در حد بالایی قرار داشت (۰/۷۶۹) و سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۰۰) هم حاکی از نزدیکی و انسجام نظرات پاسخگویان بود (در سطح خطای $\alpha=0/01$ معنی دار است $P<0/01$)، پس چنین استنباط می‌شود که بین پاسخگویان در ارتباط با کدها و شاخصه‌ها توافق لازم و معنی دار وجود دارد. با توجه به اجماع قوی بین خبرگان و کارشناسان بر روی کدها و شاخصه‌ها دیگر نیازی به ادامه‌ی تکنیک دلفی برای مراحل بعدی نبود.



شکل ۱- الگوی چابکی سازمانی بر اساس تکنیک دلفی

آموزش و پرورش هستند. این یافته‌ها با برخی مطالعات انجام شده مانند عبادی و همکاران (۱۳۹۸)؛ هادی‌تبار و مدهوشی (۱۳۹۶)؛ صنعتی‌گر و همکاران (۱۳۹۵)؛ آذر و پیشدار (۱۳۹۰)؛ زیتکین و دکسنیس (۲۰۱۸) و ساها^۱ و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. در تبیین یافته اول یعنی عامل فرهنگی می‌توان گفت شکل‌گیری عامل فرهنگی همواره به منظور ایجاد مزیت رقابتی از اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد. در این راستا جمینی^۲ (۲۰۰۷) نتیجه می‌گیرد که عنصر اساسی و بنیادین موفقیت هر سازمان برای رسیدن به چابکی سازمانی، عوامل فرهنگی و دیدگاه‌هایی است که عناصر، مدیران و کارکنان را ترغیب می‌کنند تا به مزیت چابکی سازمانی دست پیدا کنند. در تبیین عامل خدمتی نیز می‌توان گفت ارباب‌رجوع یا مشتریان سازمان‌های کنونی همواره و به طور مستمر در پی

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه شرایط حاکم بر سازمان و نهادهای آموزشی به گونه‌ای است که رقابت‌پذیری و پاسخگویی به تقاضاهای مشتریان و مراجعه‌کنندگان اجتناب‌ناپذیر است. سازمان آموزش و پرورش با طیف وسیعی از منابع انسانی سروکار دارد که برای مدیریت آنان، استراتژی چابکی سازمانی ضروری است. هدف این پژوهش، ارائه الگوی چابکی سازمانی مدیران آموزشی (مورد مطالعه مدیران ادارات آموزش و پرورش استان لرستان) بود. یافته‌ها نشان داد از دیدگاه خبرگان و بر اساس تکنیک دلفی ۵۶ شاخص و ۶ مؤلفه محوری شامل (عامل فرهنگی، عامل خدمتی، عامل فرآیندی (سازمانی)، عامل دانشی (تکنولوژی)، عامل مدیریتی و عامل انسانی) تشکیل‌دهنده الگوی چابکی سازمانی برای نظام

² Gemini

¹ Saha

منابع انسانی این سازمان در گسترش اهداف و توسعه‌ی راهبردهایی چون تشریک مساعی و ایجاد گروه‌ها برای کارکردی تیمی، نقشی بسزا بر عهده‌دارند. همدلی و همکاری عوامل انسانی آموزش و پرورش سبب اجرای برنامه‌های تعیین‌شده و همراهی در دستیابی به اهداف تعریف‌شده خواهد داشت، هوشمندی عامل انسانی در سازمان آموزش و پرورش سبب خلاقیت و نوآوری در منابع انسانی و پیرو آن در کل سازمان خواهد شد، این نکته قابل تاکید است که برای چابکی هر سازمانی عنصر خلاقیت و نوآوری از اهمیت خاصی برخوردار بود و این موضوع از شایستگی، خودتنظیمی و چند مهارتی بودن افراد سرچشمه می‌گیرد. از دیگر عواملی که سبب می‌شود عامل انسانی در آموزش و پرورش به چابکی سازمانی کمک نماید عنصر سازگاری و پذیرش فناوری می‌باشد چون برای هر گونه تغییر و تحولی بایستی زیرساخت‌ها و تکنولوژی را به رسمیت شناخته و از آن استفاده نمود.

در مورد محدودیت‌های پژوهش نیز باید اشاره کرد که پژوهش حاضر مربوط به مکان و زمان خاصی است که نتایج آن ممکن است قطعی نباشند و لذا باید در تعمیم نتایج احتیاط لازم داشت. همچنین، برای ارائه الگوی چابکی سازمانی باید از دیدگاه‌های خبرگان و کارشناسان خارج از آموزش و پرورش نیز باید استفاده کرد که در این پژوهش با توجه به محدودیت زمانی و مالی محقق این امکان میسر نبود. پیشنهاد می‌شود محققان در آینده از تنوع دیدگاه‌های سایر اساتید دانشگاهی استفاده کنند و همچنین یافته‌ها را موردسنجش کمی قرار دهند. پیشنهاد می‌شود سرعت در پاسخگویی و انعطاف‌پذیری در اجرای امور سبب جلب رضایت ارباب‌رجوع و رضایت‌مندی کارکنان می‌گردد و یکی از اهداف اصلی چابکی سازمانی نیز همین رضایت ارباب‌رجوع و خشنودی کارکنان است. از این‌رو، لازم است تا مدیران آموزشی برای چابکی در عوامل خدمتی آموزش‌های لازم را ببینند. مدیران بایستی مبحث جانشین‌پروری و انتقال دانش را به شکلی عملی مد نظر قرار داده و از روش رایج یادگیری عملی در آموزش مدیران استفاده نمایند. در این ارتباط گذراندن دوره‌های آموزشی در رابطه مهارت‌های انسانی و نحوه‌ی اداره کارکنان و کار کردن در حوزه‌های تخصصی جدید در سازمان سبب آموزش موثر مدیران آموزشی می‌شود.

تولیدات و خدمات بهتر هستند، آنان در پی خدماتی نوین، جدیدتر و باکیفیت بیشتر بوده و امروزه این خواسته به شدت رو به افزایش است. در کنار ارتقاء کیفیت از نظر مشتریان، سرعت در ارائه و تحویل خدمات نیز یکی از مطالبه‌های دنیای کنونی است. از نظر شریفی و زانگ یکی از مهم‌ترین ابزارهای چابکی سازمانی، عامل فرآیند و ساختار سازمانی است، ایشان معتقدند که فرآیند و ساختار سازمانی به انعطاف‌پذیری نیاز داشته و بایستی در حوزه فعالیت سازمان اقداماتی مانند مشارکت و تشریک مساعی با سازمان‌های دیگر، بیشتر نمودن انعطاف با تمرکززدایی و به وجود آوردن ساختارهای انعطاف‌پذیر و تاکید و توجه بر سازمان‌دهی مجدد و نوآوری انجام گیرد. حال با توجه به تاثیر عامل فرآیندی و سازمانی در ایجاد چابکی سازمانی، آموزش و پرورش نیاز دارد تا با ایجاد فضای کافی برای مدیران و کارکنان اجازه‌ی انعطاف‌پذیری ساختار را به آنان داده تا بتوانند با تلفیق چرخه‌های سازمانی، یکپارچگی و پیچیدگی را کاهش دهند و قادر باشند در این مسیر با کوچک‌سازی ساختار، انعطاف‌پذیری در پاسخگویی را نسبت به انتظارات ذی‌نفعان داخلی و خارجی از خود بروز دهند. افزایش شفافیت در مقررات و قوانین سازمان و همچنین بروز شدن مداوم این قوانین و مقررات و ایجاد شفافیت در سایر فرآیندها و ساختار سازمانی، نشانه‌ی صداقت بوده و سبب افزایش اعتماد در سازمان آموزش و پرورش می‌شود. در این راستا لازم است، آموزش و پرورش با مهندسی هم‌زمان، محیطی پویا در سازمان به وجود آورده و باکیفیت در کار به غنی‌سازی مشاغل کمک نماید. در تبیین یافته بعدی عامل دانشی نیز می‌توان گفت دستیابی به چابکی سازمانی در آموزش و پرورش بدون کمک و بهره‌گیری از دانش و مهارت معلمان و مدیران آموزشی امکان‌پذیر نخواهد بود. از طرفی دستیابی به شیوه‌های خلاقانه پاسخگویی به فضای پرتلاطم کنونی و رسیدن به موفقیت سازمان‌ها نیازمند بهره‌گیری از شیوه‌های جدید و نگاهی نوین به دانش و تکنولوژی سازمان است. از این‌رو در آموزش و پرورش ضرورت دارد تا با برگزاری آموزش موثر و تخصص‌گرایی و طراحی ساختار پژوهشی، به خلق دانش اقدام گردد زیرا خلق دانش سبب بهبود مستمر سازمان می‌شود. یکی از ابعاد مدیریت دانش، انتقال دانش است، انتقال دانش باعث هم‌افزایی و مشارکت با دیگر سازمان‌ها و بهره‌گیری از زیرساخت فناوری‌های نوین و استفاده از فضای مجازی می‌شود.

در مورد یافته دیگر پژوهش یعنی عامل انسانی در چابکی سازمانی نیز باید گفت آموزش و پرورش تربیت‌کننده و پرورش‌دهنده‌ی نیروی انسانی سایر سازمان‌ها و نهادها است،

فهرست منابع

- 14) Ravichandran, T (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility, *The Journal of Strategic Information Systems*, Volume 27, Issue 1, March 2018, Pages 22-42.
- 15) Zitkiene, R., Deksnys, M., (2018). Organizational Agility Conceptual Model. *Kubaienko Andrii / Montenegrin Journal of Economics*, Vol. 14, No. 2, 115-129.
- ۱) آذر، عادل، پیشدار، مهسا. (۱۳۹۰). شناسایی و اندازه‌گیری شاخص‌های چابکی سازمانی (مطالعه موردی: سه سازمان انفورماتیک). پژوهش‌های مدیریت، ۴(۱۱)، ۵-۲۰.
- ۲) باقرزاده، محمد رضا، بالوئی جامخانه، عزت‌اله، معافی مدنی، سیدرضا. (۱۳۸۹). بررسی وضعیت قابلیت‌های چابکی در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی اداره کل پست مازندران)، فصلنامه مدیریت (پژوهشگر)، ۷(۱۸)، ۳-۴۷.
- ۳) صنعتی‌گر، هدی، هادی پیکانی، مهربان، غلامزاده، داریوش. (۱۳۹۵). بررسی و آزمون مدل چابکی سازمانی در صندوق بازنشستگی صنعت نفت، مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۸(۲۹)، ۱۱۷-۱۴۲.
- ۴) عبادی، ملیحه، آراسته، حمید رضا، نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم، عبدالمهدی، بیژن. (۱۳۹۸). طراحی الگوی چابکی سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، ۱۲(۲)، ۱۳-۴۰.
- ۵) هادی‌تبار، جواد، مدهوشی، مهرداد. (۱۳۹۶). ارائه مدل بومی چابکی سازمانی در شرکت‌های دانش بنیان، مدیریت اجرایی، ۹(۱۷)، ۳۵-۵۸.
- ۶) محمدی، علی، امیری، یاسر. (۱۳۹۱). ارائه مدل ساختاری تفسیری دستیابی به چابکی از طریق فناوری اطلاعات در سازمان‌های تولیدی، مدیریت فناوری اطلاعات، ۴(۱۳)، ۱۲۶-۱۳۴.
- ۷) ناظم‌زاده، سیدعلی. (۱۳۹۴). سازمان‌های فردا، سازمان‌های چابک، مدیریت کسب‌وکار، موسسه فرهنگی هنری ارغوان نگاره بصیر.
- 8) Alberts, D.S., Hayes, R.E. (2003). *Command and Control Research Program*, Department of Defense, Washington, DC.
- 9) Desouza, C., Roy, S. (2010). Measuring agility of networked organizational structures via network entropy and mutual information. *Applied Mathematics and Computation*, 216: 2824-2836.
- 10) Fernandes, M.T & Ribeiro, L. (2010). Exploring Agile Methods in Construction Small and medium Enterprises: A case study, *Journal of Enterprise information Management*, vol. 23, pp.161-180.
- 11) Mrugalska, B., & Ahmed, J. (2021). Organizational agility in industry 4.0: A systematic literature review. *Sustainability*, 13(15), 8272.
- 12) Nafei, W. A. (2016). Organizational agility: The key to organizational success. *International Journal of Business and Management*, 11(5), 296-309.
- 13) Saha, N., Gregar, A., & Sáha, P. (2017). Organizational agility and HRM strategy: Do they really enhance firms' competitiveness?. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 323-334.



**Identifying the Dimensions and Components of the Organizational
Agility Model of Educational Managers
Sample study: Education Departments Managers in Lorestan
Province**

Abstract

The main aim of this research was to identify the dimensions and components of the organizational agility model of educational managers based in education departments of Lorestan province.

The current research is descriptive-correlational in terms of applied purpose.

The statistical population of educational managers in education departments of Lorestan province was 153 people. Statistical sample Using Krejcie Morgan table, 115 people were selected by relative stratified random sampling method (98 males and 17 females). The method of studies was in two forms, library and field. The data collection tool was a closed-ended questionnaire.

The reliability of the questionnaire with Cronbach's alpha test is 0.91 overall and cultural factor 0.72, service factor 0.77, process (organizational) factor 0.74, knowledge factor (technology) 0.76, managerial factor 0.82 and human factor was 0.81. To analyze the research data, Confirmatory factor analysis method based on SPSS software and structural equation model (path analysis) based on LISREL software were used to analyze the research data. The results showed that the value of the chi-square ratio to the degree of freedom is 2.06 and less than 3, and also, other fit indices are in the acceptable range, which indicates the appropriate fit of the model. The path coefficients of the effects of the structures and the significance of the estimated parameters for cultural factor 0.40, service factor 0.65, process (organizational) factor 0.69, knowledge factor (technology) 0.67, managerial factor 0.50 and The human factor was 0.40, that the index of the process or organizational factor has had the greatest impact on organizational agility.

In general, it can be said that the organizational agility of educational managers in education departments of Lorestan province includes six components: cultural factor, service factor, process or organizational factor, knowledge or technology factor, managerial factor and human factor.

KeyWords: organizational agility, cultural factor, service factor, process factor (organization), knowledge factor (technology), managerial factor, human factor