

Research Paper

Designing and Explaining the Appropriate Model of Human Resource Agility in Government Organizations of the Islamic Republic of Iran: A Case study of the Ministry of Interior

Alireza Nasri¹, Mehdi Bagheri^{2*}, Serajodin Mohebi³

1. PhD Student in Public Administration, Human Resources, Islamic Azad University, Qeshm International Branch, Qeshm, Iran.
2. Faculty member, Department of Educational Management, bandar abbas Branch, Islamic Azad University, bandar abbas, Iran.
3. Faculty member, Department of Management, Qeshm Branch, Islamic Azad University, Qeshm, Iran.

ARTICLE INFO

Abstract

PP: 171-185

Use your device to scan and read the article online



Keywords: *Flexibility, Agility, Government Organization, Ministry of Interior.*

In government organizations, empowerment and agility of employees has become one of the most important concerns of government managers over the past decade or two. Therefore, in this study, the researcher has studied the design and explanation of the appropriate model of human resource agility in government organizations of the Islamic Republic of Iran: a study of the Ministry of Interior. The present study is qualitative-quantitative and is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of data collection. Also, the findings of the present study have been done in the qualitative part according to the interviews with 32 experts and in the quantitative part by distributing questionnaires among 141 employees of the Ministry of Interior. Data analysis was performed in the qualitative part using Delphi analysis and in the quantitative part using structural equation modeling. The process of data analysis and statistical tests was performed through two softwares, SPSS and PLS. The results obtained from the qualitative section identified a wave of 7 dimensions and 35 indicators in the form of agility model in the Ministry of Interior and the results of the quantitative section show that organizational flexibility in both behavioral and skill dimensions has a significant effect on organizational agility. Also, operational flexibility does not have a significant effect on organizational agility.

Citation: Nasri, A., Bagheri, M., & Mohebi, S. (2023). **Designing and Explaining the Appropriate Model of Human Resource Agility in Government Organizations of the Islamic Republic of Iran: A Case study of the Ministry of Interior.** *Geography(Regional Planning)*, 13(51), 171-185.

DOI: 10.22034/JGEOQ.2023.316471.3432

DOR: 20.1001.1.22286462.1402.13.51.10.2

* **Corresponding author:** Mehdi Bagheri, **Email:** Mbagheri.sbu@gmail.com

Copyright © 2023 The Authors. Published by Qeshm Institute. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Extended Abstract

Introduction

Innovative advancements strongly rely on the knowledge, expertise, and skills of employees as crucial inputs in the value creation process. The agility theory, rooted in the organizational and knowledge management perspective, integrates the development and application of knowledge. Therefore, it is evident that recognizing the elements of knowledge management to enhance organizational agility can be deemed a highly valuable step in fostering organizational agility. It appears inevitable to identify and manage knowledge in agile organizations, scrutinizing their relationship with each agility dimension. Since monitoring and evaluating the organization in terms of knowledge management components are considered prerequisites for planning and implementing agility (Sarkis and Maedeh, 2017: 39), this research serves as a convergence of the two aspects. It posits that their strong interconnection is subject to scrutiny, arguing that agile organizations can embody knowledge management in any existing context. Hence, the primary focus of this study is to investigate the intricacies within the components and indicators of an appropriate model of human resource agility in government organizations of the Islamic Republic of Iran. To achieve this objective, the following questions are posed for designing the agility model:

- What constitutes an appropriate model of human resource agility using hybrid models in the Ministry of Interior?
- What factors are associated with the agility of human resources in the government organizations of the Islamic Republic of Iran?
- How are the factors related to human resource agility in government organizations of the Islamic Republic of Iran prioritized?
- What are the relationships between the identified factors related to human resource agility in government

organizations of the Islamic Republic of Iran?

Methodology

The present study is an applied research with the objective of descriptive-correlational research in terms of data collection. Additionally, in relation to the data type, it involves both quantitative and qualitative aspects, encompassing the extraction of a qualitative model and the testing of quantitative data derived from this model. The statistical sample for the qualitative segment of the research consisted of 31 scientific and organizational experts who were selected using a targeted method. In the quantitative part, 141 employees and experts from the Ministry of Interior were chosen through stratified sampling. Research data were acquired through a combination of library and field methods, primarily utilizing a questionnaire distributed among the statistical sample. Regarding the formal and content validity of the questionnaire, the current research questionnaire was meticulously prepared and obtained approval from professors and experts. Additionally, to confirm the validity and factorial validity post data collection, confirmatory factor analysis was conducted. The results revealed that the factor loadings of the questionnaire items exceeded 0.3, confirming its validity. The reliability of the questionnaire employed in this research was assessed using Cronbach's alpha, and the results demonstrated that the reliability coefficients exceeded 70%, establishing it as a reliable measurement tool.

Results and Discussion

In the quantitative analysis section, the model is presented using structural equations technique. Construct validity aims to assess whether the method or tool of data collection accurately represents the theoretical construct or the common underlying theories of the variable under investigation and aligns with them. To assess the accuracy of the model, validity indices of convergence and divergence have been employed. The extracted average variance examines the correlation of each construct with its questions (indices) and is utilized to measure convergent validity, indicating the average variance shared between each construct and its indices.

This extracted average variance should exceed 0.4 to confirm convergent validity. Internal consistency (composite reliability) should be 0.7 or higher, indicating the adequacy of internal consistency. The evaluation of external models utilized three criteria: reliability, convergent validity, and divergent validity. Reliability at the representative level is calculated as the square of the factor loadings of the items, which must be at least 0.5. For all latent variables, all indicators have factor loadings greater than 0.5 and are significant at the 95% confidence level. The results indicate that all items exhibit good reliability. The Cronbach's alpha value for all variables exceeds the acceptable threshold of 0.7, indicating good reliability. Additionally, the value of the combined reliability coefficient (Dillon-Goldstein coefficient) for each variable surpasses 0.7, emphasizing the appropriateness of the combined reliability of each variable. The quality of the measurement model is assessed through the cross-validated communality index (Q2).

References

1. Arabi, M. (2019). Investigating the Effect of Implementing Information Systems on Organizational Agility with the Mediating Role of Organizational Learning (Case Study: Municipalities of Sirjan). In the International Conference on Management and Industrial Engineering Solutions and Challenges. [In Persian]
2. Dahmardeh, N., & Banihashemi, S. A. (2010). Organizational agility and agile manufacturing. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 27, 178-184.
3. Goldman, S., & Nagel, R. (1993). Management, Technology, and Agility: The Emergence of a new Era in Manufacturing. *International Journal of Technology Management*, 8(1/2), 18-35.
4. Gunasekaran, A., Yusuf, Y. Y., Adeleye, E. O., & Papadopoulos, T. (2018). Agile manufacturing practices: the role of big data and business analytics with multiple case studies. *International Journal of Production Research*, 56(1-2), 385-397.
5. Hosseini, S. J. (2019). Examining the Influence of Intellectual Capital on the Acceptance of Information Technology Based on the Mediating Variable of Organizational Agility in Pars Khodro Company. In the Fourth National Conference on Empowering Society in the Field of Humanities and Psychological Studies. [In Persian]
6. Jackson, M., & Johansson, C. (2003). An agility analysis from a production system perspective. *Integrated Manufacturing Systems*, 14(6), 482-488.
7. Jolita, V., & Rasa, Z. (2017). Influence of CSR Policies in Preventing Dysfunctional Behaviour in Organizations. *Social and Behavioral Sciences*, 205(6), 340-348.
8. Maskell, B. (2001). The Age Of Agile Manufacturing, *Supply Chain Management: An International Journal*, 6(1), 5-11.
9. Porzakari, A. (2019). The Impact of Managers' Strategic Thinking on Organizational Agility. In the First International Symposium on Wisdom in Management, Educational, Social, and Psychological Sciences in the Horizon of Iran 1404. [In Persian]
10. Sarkis, J., Meade, L., & Talluri, S. (2017). E-logistics and the natural environment. In

Conclusion

Based on the results obtained from the structural equations, the t-statistic for the influence of the operational flexibility component falls within the zero acceptance zone, and as a result, the hypothesis regarding the impact of the operational component on agility is not confirmed. Conversely, the t-statistic for the effect of the skill flexibility component resides in the negative region of zero, affirming the hypothesis regarding the influence of the skill component on agility. With the positive path coefficient, it can be asserted that the skill flexibility of human resources enhances agility within the Ministry of Interior. Similarly, the t-statistic for the impact of the behavioral flexibility component is found in the negative area of zero, confirming the hypothesis regarding the effect of the behavioral component on agility. Again, considering the positive path coefficient, it can be stated that the behavioral flexibility of human resources contributes to the improvement of agility in the Ministry of Interior.

- The ecology of the new economy (pp. 35-51). Routledge.
- 11.** Sharifi, H., & Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice-application of a methodology. *International Journal of Operations and Production Management*, 21(5-6), 772-794.
- 12.** Worley, C. G., & Lawler, E. E. (2010). Agility and organization design: A diagnostic framework. *Organizational Dynamics*, 39(2), 194-204.
- 13.** Yusuf, Y., Sarhadi, M., & Gunasekaran, A. (1999). Agile Manufacturing: The drivers, Concepts And Attributes. *International Journal Of Production Economics*, 62, 33-43.



انجمن ژئوپلیتیک ایران

فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه‌ای)

دوره ۱۳، شماره ۵۱، تابستان ۱۴۰۲

شاپا چاپی: ۶۴۶۲-۲۲۲۸ شاپا الکترونیکی: ۲۱۱۲-۲۷۸۳


Journal Homepage: <https://www.jgeoqeshm.ir/>



مقاله پژوهشی

طراحی و تبیین الگوی مناسب چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران: مورد مطالعه وزارت کشور

علیرضا نصری - دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بین‌الملل قشم
 مهدی باقری* - عضو هیأت علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران
 سراج الدین محبی - عضو هیأت علمی، گروه مدیریت، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
<p>شماره صفحات: ۱۸۵-۱۷۱</p> <p>از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید</p>  <p>واژه‌های کلیدی: انعطاف‌پذیری، چابک‌سازی، سازمان دولتی، وزارت کشور</p>	<p>نظام اداری هر حکومتی مبین نگرش حاکمیت و دولت به نحوه اداره و مدیریت آن کشور است. نقش نظام اداری در ساختارهای اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و تأثیر آن در تحقق اهداف نظام‌های کلان جامعه به اندازه‌های تعیین‌کننده است که بدون طراحی یک نظام اداری منطقی و کارآمد، دستیابی به اهداف مزبور عملی نیست. در سازمان‌های دولتی طی یکی دو دهه گذشته تواناسازی و چابک‌سازی کارکنان به یکی از مهمترین دل مشغولی‌های مدیران دولتی تبدیل گردیده است. از این رو در این تحقیق، محقق به بررسی طراحی و تبیین الگوی مناسب چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران با در نظر گرفتن وزارت کشور پرداخته است. پژوهش حاضر کیفی - کمی بوده و از نظر هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی می‌باشد. همچنین یافته‌های تحقیق حاضر، در بخش کیفی با توجه به مصاحبه با ۳۲ نفر از خبرگان و در بخش کمی با توزیع پرسشنامه در بین ۱۴۱ نفر از کارکنان وزارت کشور صورت گرفته است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با استفاده از تحلیل دلفی و در بخش کمی با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری انجام گرفت. فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون‌های آماری از طریق دو نرم‌افزار اس پی اس و پی ال اس انجام شده است. نتایج بدست آمده از بخش کیفی، موجب شناسایی ۷ بعد و ۳۵ شاخص در قالب مدل الگوی چابک‌سازی در وزارت کشور گردید و نتایج بخش کمی نیز نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری سازمانی در دو بعد رفتاری و مهارتی بر چابکی سازمانی تأثیر معناداری دارد. همچنین، انعطاف‌پذیری عملیاتی تأثیر معناداری بر چابکی سازمانی ندارد.</p>

استناد: نصری، علیرضا؛ باقری، مهدی؛ محبی، سراج‌الدین. (۱۴۰۲). طراحی و تبیین الگوی مناسب چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران: مورد مطالعه وزارت کشور. فصلنامه جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، ۱۳(۵۱)، صص ۱۷۱-۱۸۵.

DOI: 10.22034/JGEOQ.2023.316471.3432

DOR: 20.1001.1.22286462.1402.13.51.10.2

مقدمه

سازمان‌های امروزی به طور فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و رقابتی با تغییر دائمی مواجه هستند. تغییر در حال حاضر با نرخ بسیار سریعتر از گذشته در حال وقوع است در حالیکه بسیاری از این تغییرات می‌تواند به عنوان تغییرات مثبت در نظر گرفته شود، برخی از تغییرات مخرب وجود دارند که می‌تواند به طور چشمگیری بقاء و حیات سازمان‌ها را با تهدید روبرو کند. تحولات پرشتاب جهانی در عرصه علم و صنعت، جوامع بشری را بر آن داشته تا با نگرشی جدید به دارایی‌های غیر عینی، در صدد افزایش توانایی‌هایی خود برای همگامی با این تغییرات باشد. در حقیقت سکون و بی حرکتی در دنیای متغیر امروز چه برای یک سازمان و چه برای یک کشور در هر اندازه که باشد، نتیجه‌ای جز نابودی به همراه نخواهد داشت (بنی سی و میرزایی، ۱۳۹۵: ۱).

برای بقا و رشد، سازمان‌ها نیاز دارند نه تنها خود را با این محیط انطباق دهند، بلکه باید این تغییرات را متوقف کرده و آن را به مزیت‌های رقابتی تبدیل کنند. مفهوم چابکی شامل اجرای بهترین شیوه برای بقا و موفق شدن در یک محیط رقابتی سرشار از تغییر مداوم و غیر قابل پیش‌بینی با واکنش سریع و مؤثر به تغییر محیط بازار است. در بازارهای جهانی بسیار رقابت‌گرای امروز، چابکی سازمانی دارای نقش حیاتی است و به عنوان یک عامل کلیدی برای مزیت رقابتی سازمانی پذیرفته شده است. پیامد استراتژی چابکی برای سازمان‌ها می‌تواند واکنش سریع و کارآمد به تغییر درخواست بازار، توانایی سفارشی کردن محصولات و خدمات ارائه شده به مشتریان، توانایی برای تولید و ارائه محصولات جدید به شیوه‌های مقرون به صرفه، کاهش هزینه‌های تولید، افزایش رضایت مشتری، حذف فعالیت‌های بدون ارزش افزوده و افزایش رقابت‌پذیری باشد (میرزایی، شکفته و کریمی، ۱۳۹۷: ۳). ابداعات نوآوری گرایش بسیار شدیدی به دانش، تخصص و تعهدات کارمندان به عنوان ورودی‌های کلیدی در فرایند خلق ارزش دارند. نظریه چابکی بر اساس دیدگاه سازمانی و مدیریت دانش، یکپارچگی توسعه و کاربرد دانش را تسهیل می‌کند. لذا، بدیهی است شناسایی مهمترین عناصر مدیریت دانش در راستای ارتقای چابکی سازمانی می‌تواند گام بسیار ارزشمندی برای چابک‌سازی سازمان‌ها قلمداد شود. لذا به نظر می‌رسد شناسایی ابعاد و اقدامات مدیریت دانش در سازمان‌های چابک از یک سو و بررسی ارتباط آن‌ها با اقدامات و ابعاد چابکی از سوی دیگر، یک ضرورت انکارناپذیر در حوزه تحقیقات چابکی است. از آن جا که پایش و ارزیابی سازمان از نظر مؤلفه‌های مدیریت دانش، پیش‌نیازی برای برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی چابکی در سازمان به شمار می‌رود (سارکیس و مائده؛ ۲۰۱۷: ۳۹)، این پژوهش، شکلی از همگرایی این دو را از این نظر که ابعاد آن‌ها قویاً با یکدیگر ارتباط دارند، مورد آزمون قرار می‌دهد و استدلال می‌کند که چابکی سازمانی زمانی حاصل می‌شود که مدیریت دانش، از هر حیث در حالت تعادل باشد. بنابراین مسأله بنیادی این مطالعه، بررسی ابهام در مؤلفه‌ها و شاخص‌ها الگوی مناسب چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران است. بدین منظور برای طراحی الگوی چابک‌سازی سؤال‌های زیر مطرح می‌گردد:

- الگوی مناسب چابک‌سازی منابع انسانی با استفاده از مدل‌های ترکیبی در وزارت کشور کدام است؟
- عوامل مرتبط با چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران کدام است؟
- اولویت‌بندی عوامل مرتبط با چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران چگونه است؟
- روابط بین عوامل شناسایی شده مرتبط با چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران چگونه است؟

پیشینه پژوهش

درخصوص متغیرهای تحقیق، پژوهش‌های متنوعی در داخل و خارج از ایران انجام شده است که در ادامه به چند مورد از این تحقیقات اشاره می‌شود:

پورذاکری، ۱۳۹۸؛ در پژوهشی تحت عنوان "بررسی تأثیر تفکر استراتژیک مدیران بر چابکی سازمانی" به بررسی تأثیر تفکر استراتژیک مدیران بر چابکی سازمانی پرداخت. جامعه آماری پژوهش حاضر تعداد ۱۵۸ نفر از کارکنان شرکت خدماتی در شهر تهران هستند که با استفاده از فرمول آماری کوکران تعداد ۱۱۲ نفر به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان‌دهنده تأثیر مستقیم و مثبت تفکر استراتژیک مدیران بر چابکی سازمانی است و تمامی فرضیات پژوهش مورد تأیید واقع شدند.

حسینی، ۱۳۹۸؛ در پژوهشی تحت عنوان "بررسی تأثیر سرمایه فکری بر پذیرش فن آوری اطلاعات مبتنی بر متغیر میانجی چابکی سازمانی در شرکت پارس خودرو" به بررسی تأثیر سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای) بر پذیرش فن آوری اطلاعات از طریق متغیر میانجی چابکی سازمانی پرداخت. در این تحقیق کلیه کارکنان شرکت پارس خودرو به عنوان جامعه آماری تحقیق انتخاب شدند و سپس با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۶۴ نفر به عنوان گروه نمونه به روش تصادفی انتخاب گردیدند. برای بررسی روابط بین متغیرها از آزمون معادلات ساختاری استفاده گردید. نتایج نشان داد که سرمایه فکری و مؤلفه‌های آن (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای) بر پذیرش فن آوری اطلاعات از طریق متغیر میانجی چابکی سازمانی تأثیر دارند.

عربی، ۱۳۹۸؛ در پژوهشی تحت عنوان "بررسی تأثیر بکارگیری سیستم‌های اطلاعاتی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: شهرداری‌های سیرجان)" به بررسی تأثیر بکارگیری سیستم‌های اطلاعاتی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در شهرداری‌های سیرجان پرداخت. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از کلیه کارکنان سازمان های یاد شده بالا که تعداد آن‌ها در سال ۱۳۹۸ به ۱۲۰۶ نفر بالغ گردیده است و نمونه‌ای به حجم ۲۹۲ نفر تعیین گردیده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از معادلات ساختاری انجام گرفته است. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که بکارگیری سیستم های اطلاعاتی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد.

گلدمن و ناچل، ۲۰۱۸؛ در پژوهشی تحت عنوان "واکاوی تأثیر بین چابکی سازمانی و مسئولیت اجتماعی" به بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و هوش رقابتی پرداختند. جامعه آماری تحقیق را ۱۱۳۶ نفر از کارکنان تشکیل داده‌اند و تعداد ۲۸۵ نفر به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند. داده‌های استخراج شده از ۲۸۵ پرسشنامه، مبنای آزمون فرضیه‌های تحقیق و مدل مفهومی قرار گرفت و از طریق آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون چندگانه با استفاده از نرم‌افزار اسپس پی اس اس تحلیل شد. نتایج پژوهش نشان داد که چابکی سازمانی با هوش رقابتی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

لالر و ورلی، ۲۰۱۷؛ در پژوهشی تحت عنوان "تأثیر توسعه منابع انسانی در دستیابی به چابکی سازمانی" به بررسی تأثیر توسعه منابع انسانی در دستیابی به چابکی سازمانی در ادارات دولتی شهر شهاب پرداختند. تعداد نمونه را با استفاده از فرمول کوکران ۱۸۴ نفر در نظر گرفتند و از طریق نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای اعضای نمونه را انتخاب نمودند. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که توسعه منابع انسانی ارتباط مثبت و معناداری با چابکی سازمانی دارد. موفقیت ارتباط مثبت و معناداری با چابکی سازمانی دارد. هماهنگ‌سازی ارتباط مثبت و معناداری با چابکی سازمانی دارد. انطباق ارتباط مثبت و معناداری با چابکی سازمانی دارد.

ماده و سارکیس، ۲۰۱۷؛ در پژوهشی تحت عنوان "عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی با محوریت منابع انسانی" به بررسی عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی با محوریت منابع انسانی پرداختند. در پس از مطالعه ادبیات موضوعی مرتبط، ابعاد و شاخص‌های مؤثر بر چابکی سازمانی معین و سپس با مطالعه موردی، میزان چابکی آن بر اساس شاخص‌های معین شده ارزیابی گردید. برای این منظور و با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۹۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب و چابکی سازمانی در ۷ بعد اصلی و ۳۲ شاخص بوسیله پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت. پس از تحلیل آماری توسط نرم‌افزار SPSS مشخص گردید که بین چابکی سازمانی و تمامی ابعاد و شاخص‌های مورد مطالعه رابطه معنادار آماری وجود داشته و از میان ابعاد مؤثر بر چابکی، فرهنگ و همکاری‌های متقابل وضعیت مطلوب‌تری به نسبت به سایر ابعاد دارا می‌باشند. همچنین کلیه فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند.

مبانی نظری

چابکی به معنای توانایی هر سازمانی برای حسگری، ادراک و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کاری و همچنین توانایی فائق آمدن بر چالش‌های غیرمنتظره برای رویارویی با تهدیدهای بی سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود از تغییرات به عنوان فرصت‌های رشد و پیشرفت آمده است (شریفی و ژانگ، ۲۰۰۱: ۷۷۴). در تعریف دیگر چابکی توانایی رونق و شکوفایی در محیط

1 Goldman & Nagel

2 Worley & Lawler

3 Madeh & sarkiss

4 Sharifi & Zhang

دارای تغییر مداوم و غیرقابل پیش‌بینی و تغییر، فرصتی برای کسب مزیت رقابتی در محیط بازار است (ماسکل، ۲۰۰۱: ۷). چابکی، توانایی یک واحد کسب و کار برای رشد و بقا در یک محیط رقابتی است که تغییرات آن مستمر و غیر قابل پیش‌بینی بوده، نیازمند واکنش سریع به بازارهای متغیر است. بدون تردید، این امر از راه ارزش آفرینی در محصولات و خدمات مورد نیاز مشتریان صورت می‌گیرد (گلدمن^۲ و همکاران، ۱۹۹۳: ۲۴). یکی از جامع‌ترین تعریف‌ها، چابکی سازمانی را این گونه ذکر می‌کند: سازمان چابک یک کسب و کار با سرعت، سازگار و آگاهانه است که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیرمنتظره پیش‌بینی نشده، فرصت‌های بازار و نیازمندی‌های مشتری را دارد. در چنین کسب و کاری فرایندها و ساختارهایی یافت می‌شود که سرعت، انطباق و استحکام را تسهیل کرده دارای سازمان هماهنگ و منظمی است که توانایی نیل به عملکرد رقابتی در محیط تجاری کاملاً پویا و غیرقابل پیش‌بینی را دارد و البته این محیط با کارکردهای کنونی سازمان بی تناسب نیست (دهمرده و بنی هاشمی، ۲۰۱۰: ۱۸۱).

بر مبنای ادبیات تحقیق، می‌توان به طور کلی تعاریف ارائه شده برای چابکی را در دو رویکرد اصلی زیر طبقه‌بندی نمود:

- ۱- رویکرد اول، دارای مفهومی بسیار وسیع و مبهم است و شامل تمامی تعاریف و توصیفات از اقدامات و فناوری‌های گوناگونی می‌باشد که در دو دهه اخیر در صنعت اجرا شده است. برای مثال، یوسف و همکاران در این باره می‌گویند: "چابکی عبارت است از استفاده هم افزا از شیوه‌ها و فناوری‌های توسعه یافته در تولید". از این منظر، مفاهیمی همچون تولید به هنگام، تولید ناب و مدیریت کیفیت جامع در درون این تعریف قرار می‌گیرد.
 - ۲- رویکرد دوم، دقیق و خاص‌تر است؛ تأکید اصلی این رویکرد بر توانایی انطباق سریع می‌باشد. بر این اساس، چابکی عبارت است از انطباق سریع و واکنشی عوامل سازمانی نسبت به تغییرات غیرمنتظره و ارائه راه کار جدید و کاملاً متفاوت. بنابراین، از آنجایی که در حال حاضر بیشتر ابزارهای شناخته شده (مثل تولید به هنگام، تولید ناب، مدیریت کیفیت جامع و غیره) نتوانسته‌اند عدم قطعیت و پیش‌بینی ناپذیری محیط کسب و کار را رفع کنند، لذا این گونه اقدامات در این مفهوم چابکی قرار نمی‌گیرند (یوسف، سرهدی و گاناسکاران،^۳ ۱۹۹۹).
- اکثریت محققان رویکرد دوم را پذیرفته‌اند. در تمامی این تعاریف، سرعت و انعطاف‌پذیری از ویژگی‌های اولیه و اصلی یک سازمان چابک محسوب می‌شود.

از عوامل اساسی که باعث ایجاد و ارتقای چابکی سازمان است می‌توان به آگاهی، انعطاف‌پذیری و بهره‌وری اشاره نمود. تولید چابک راهی برای تغییر روش تولید، طراحی و ایجاد مدیریت و بازاریابی سازمان‌های بزرگ و کوچک است. در آینده و در زمان رقابت در محیط بازار رقابتی و پویا، شرکت‌ها و سازمان‌ها باید به فکر توسعه قابلیت‌های چابک و استفاده از چابکی به عنوان مزیت رقابتی باشند. یکی از مشکلات تمرکز بر بهبود چابکی، پویایی و نیز اقتضائی بودن قابلیت است که از پیش توسط سازمان تعریف شده است. چابکی در اینجا به عنوان یک راه بی‌پایان از بهبود مستمر قلمداد می‌شود و از آنجا که هیچ طرحی برای اندازه‌گیری چابکی در ادبیات این تئوری ذکر نشده است، تعیین سطح خاصی از چابکی مورد نیاز دشوار و مشکل است.

بهبود کیفیت پیش‌شرط ضروری برای بهبود و توسعه سایر قابلیت‌های رقابتی است. پس از دستیابی به سطح قابل قبولی از کیفیت، شرکت‌ها و سازمان‌ها باید کماکان به فکر توسعه تلاش‌های کیفیت باشند و در عین حال، برنامه‌ها و راهکارهایی را برای بهبود قابلیت اطمینان خود تهیه و تنظیم کنند. هنگامی که سطح قابل قبولی از قابلیت اطمینان به دست آمد، در عین تداوم دو فعالیت پیش، شرکت‌ها یا سازمان‌ها بایستی به انعطاف‌پذیری، پاسخگویی و قابلیت سازگاری روی بیاورند و مبتنی بر بهبود موفق در عرصه قابلیت‌های انعطاف‌پذیری، شرکت‌ها و سازمان‌ها می‌توانند به سمت چابکی و چالاکی گام بردارند. به علاوه، تلاش برای بهبود چابکی نیز باید تحت حمایت و پشتیبانی تلاش‌های بهبود کیفیت، قابلیت اطمینان و انعطاف‌پذیری بیشتر نیز باشد (جولیتا و راسا،^۴ ۲۰۱۷: ۳۴۲).

¹ Maskell

² Goldman

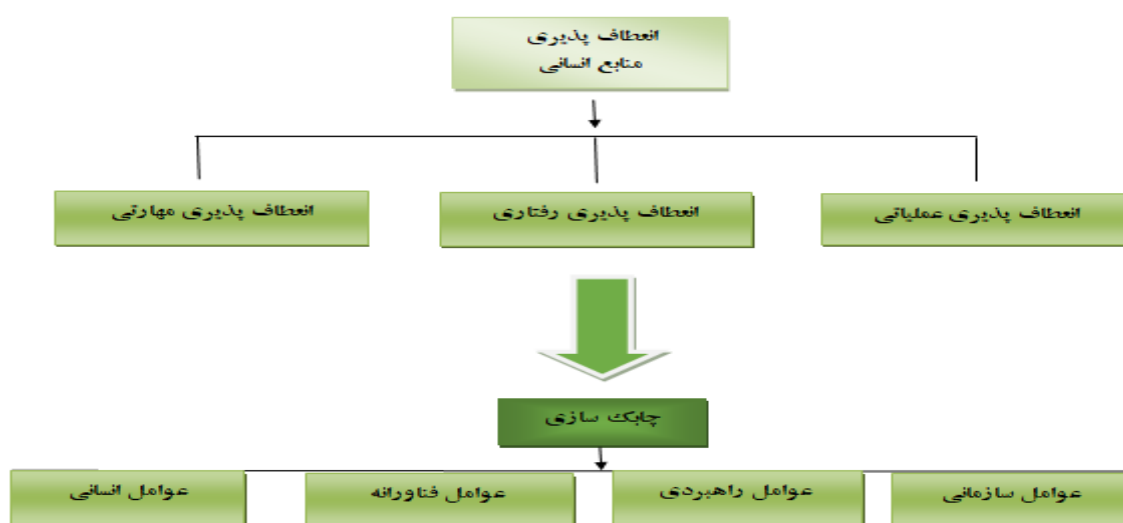
³ Yusuf, Sarhadi & Gunasekaran

⁴ Jolita & Rasa

جکسون و جوهانسون^۱ (۲۰۰۳) معتقدند چابکی تمرکز روی منافع است و می‌تواند به عنوان توانایی برای لمس تغییرات بلندمدت که قدرت ابتکار و نوآوری را در سازمان به کار می‌گیرد تعریف شود. آن‌ها معتقدند که انعطاف‌پذیری، پیش نیاز چابکی است؛ چابکی، هدف نیست، بلکه وسیله‌ای ضروری جهت ادامه دادن رقابت در محیط سرشار از تغییر و عدم اطمینان است. یکی از مهم‌ترین عناصر سازمان‌های چابک، انعطاف‌پذیری است. محققان زیادی در زمینه انعطاف‌پذیری به تحقیق پرداخته‌اند و تعاریف متعددی هم در این زمینه موجود است. همه ما نسبت به انعطاف‌پذیری دیدگاه کلی داریم، اما در این بین، کمتر کسی جزئیات آن را می‌داند. انعطاف‌پذیری به معنای توانایی تطابق و سازگاری با محیط است، به عبارتی انعطاف‌پذیری توانایی تولید و ارائه محصولات و خدماتی متمایز و گوناگون، و دستیابی به اهداف مختلف با منابع و تجهیزات یکسان می‌باشد. برخی از صاحب‌نظران همچون شریفی و ژانگ^۲ (۲۰۰۱) بین چابکی و انعطاف‌پذیری تمایز قائل نیستند و آن‌ها را به جای یکدیگر استفاده می‌کنند. در حالی که برخی دیگر میان این دو مفهوم تمایز قائل‌اند. به نظر می‌رسد اصطلاح انعطاف‌پذیری با وجود شباهت‌های که به چابکی دارد، متفاوت از آن است. انعطاف‌پذیری برای تغییرات که می‌توان آن‌ها را از پیش تعیین نمود به کار می‌رود، لذا اصطلاح انعطاف‌پذیری را می‌توان پیش زمینه‌ای برای چابکی دانست، نه هم نیاز و مترادف چابکی.

امروزه نیروی انسانی به عنوان عنصر راهبردی و اساسی‌ترین عامل برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان محسوب می‌شود. انعطاف‌پذیری یکی از مهم‌ترین ابزارها برای بقای شرکت‌ها در محیط آشفته و غیرقابل پیش‌بینی امروز تصور می‌شود. انعطاف‌پذیری به عنوان قابلیت پویای سازمان به واکنش فعال به محیط رقابتی در حال تغییر در نظر گرفته شده است که ممکن است مزیت رقابتی پایدار برای سازمان به وجود آورد (گاناسیکاران^۳ و همکاران، ۲۰۱۸: ۳۸۸).

در نهایت با مطالعه مدل‌های مختلف و چارچوب نظری تحقیق، مدل پیشنهادی زیر برای بررسی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران: مورد مطالعه وزارت کشور ارائه می‌گردد:



شکل ۱. مدل چابک در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران: مورد مطالعه وزارت کشور

روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی-همبستگی می‌باشد. همچنین از نظر نوع داده‌ها کمی - کیفی (استخراج مدل کیفی و آزمون داده‌ها کمی مدل استخراج شده) است. نمونه آماری تحقیق در

¹ Jackson & Johansson

² Sharifi & Zhang

³ Gunasekaran

بخش کیفی، خبرگان علمی و سازمانی به تعداد ۳۱ نفر که به روش هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی، کارکنان و کارشناسان وزارت کشور به تعداد ۱۴۱ نفر بودند که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند.

داده‌های تحقیق به روش کتابخانه‌ای و می‌دانی از طریق توزیع پرسشنامه بین نمونه آماری بدست آمد. در خصوص روایی صوری و محتوایی پرسشنامه، پرسشنامه تحقیق حاضر با تأیید اساتید و صاحب‌نظران تهیه شده است. همچنین برای تأیید روایی و اعتبار عاملی پرسشنامه پس از جمع‌آوری داده‌ها، از طریق تحلیل عاملی تأییدی اقدام گردید و نتایج نشان داد که بارهای عاملی گویه‌های پرسشنامه بزرگتر از $0/3$ می‌باشد و روایی دارد. قابلیت اعتماد پرسشنامه مورد استفاده در این تحقیق به کمک آلفای کرونباخ ارزیابی گردید و نتایج نشان داد ضرایب پایایی بالای ۷۰ درصد است و ابزار سنجش پایا می‌باشد.

بحث و یافته‌های تحقیق

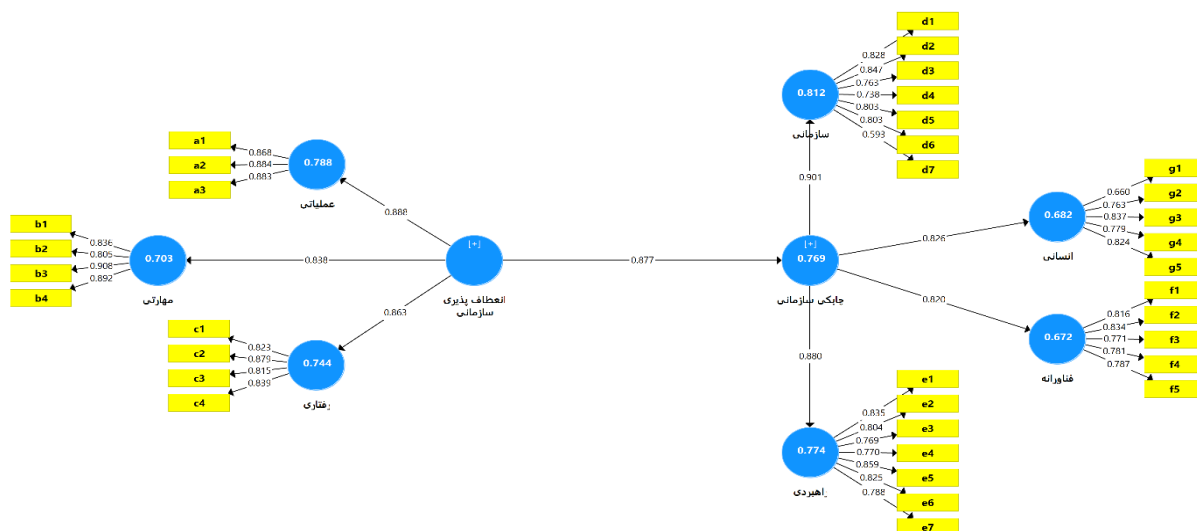
در بخش تحلیل کیفی، ابتدا شاخص‌های منتج شده از مطالعات که در ۷ بعد و ۳۵ شاخص طی پرسشنامه‌ای تنظیم شد، بین ۳۱ نفر از اعضای دو گروه خبرگان هیأت علمی و سازمانی طی هماهنگی‌های قبلی لازم از طریق پست الکترونیک و حضوری توزیع شد و به منظور ارزیابی معناداری آن‌ها از آزمون تی استفاده شد.

جدول ۱. سنجش معناداری شاخص‌ها

ابعاد	شاخص‌های	نتایج آزمون تی					روایی محتوایی
		میانگین	انحراف معیار	t	Sig	CVI	
عملیاتی	۱ کارکنان ما می‌توانند در زمان کوتاه از شغل کنونی به شغل جدید با مسئولیت‌های مشابه حرکت کنند.	۴/۳۰	۰/۵۶	۱۱/۱۹	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	۲ کارکنان ما می‌توانند در زمان کوتاهی به شغل‌های شایسته‌تر با کیفیت بالاتر بروند.	۴/۳۰	۰/۵۶	۱۱/۱۹	۰/۰۰	%۸۸	%۷۵
	۳ کارکنان در واحد ما مهارت‌های متعددی دارند که می‌تواند در وظایف متناظر با شغل‌های دیگر به کار برده شوند.	۴/۲۶	۰/۶۹	۸/۷۸	۰/۰۰	%۸۳	%۶۷
مهارتی	۱ کارکنان در این واحد و بخش تلاش می‌کنند تا دائماً مهارت‌ها و توانایی‌هایشان را به روز کنند.	۴/۳۵	۰/۷۱	۹/۰۵	۰/۰۰	%۸۳	%۶۷
	۲ کارکنان در این واحد رویه‌ها و فرآیندهای معرفی شده در شغل‌هایشان را در مدت زمان کوتاه یاد می‌گیرند.	۴/۶۱	۰/۵۰	۱۵/۴۶	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	۳ کارکنان در این واحد الزامات مهارتی آینده را که ممکن است برای انجام کارشان نیاز شوند، پیش‌بینی می‌کنند.	۴/۴۸	۰/۵۱	۱۳/۸۸	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	۴ زمانی که کارکنان در این واحد قادر به انجام وظایف خاص نیستند، آن‌ها به سرعت یاد می‌گیرند که چطور آن وظیفه را انجام دهند.	۴/۵۲	۰/۶۷	۱۰/۹۷	۰/۰۰	%۸۸	%۷۵
رفتاری	۱ زمانی که کارکنان مشکلاتی در انجام شغلشان شناسایی می‌کنند، به طور ارادی تلاش می‌کنند تا علت‌های این مشکلات را شناسایی کنند.	۴/۴۳	۰/۵۹	۱۱/۶۷	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	۲ بیشتر تغییراتی که در این واحد اتفاق افتاده است توسط کارکنان پیشنهاد شده‌اند.	۴/۴۳	۰/۵۹	۱۱/۶۷	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	۳ کارکنان در این واحد زمانی که مشکلات بروز می‌کنند به طور مؤثری عمل می‌کنند، حتی در مواردی که اطلاعات کاملی درباره مشکل ندارند.	۴/۴۸	۰/۵۱	۱۳/۸۸	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	۴ کارکنان در این بخش تحت شرایط نامطمئن و مبهم به طور مؤثری عمل می‌کنند.	۴/۴۳	۰/۵۱	۱۳/۵۸	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
سازمانی	۱ ساختار منطقی در سازمان وجود دارد.	۴/۳۹	۰/۵۰	۱۳/۳۷	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	۲ تفویض اختیار به کارکنان صورت می‌گیرد و کارکنان دارای اختیارات معقولی در سازمان هستند.	۴/۴۸	۰/۵۱	۱۳/۸۸	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	۳ مهارت کارکنان در سازمان به روز نگه داشته می‌شود.	۴/۵۲	۰/۵۹	۱۲/۳۰	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳

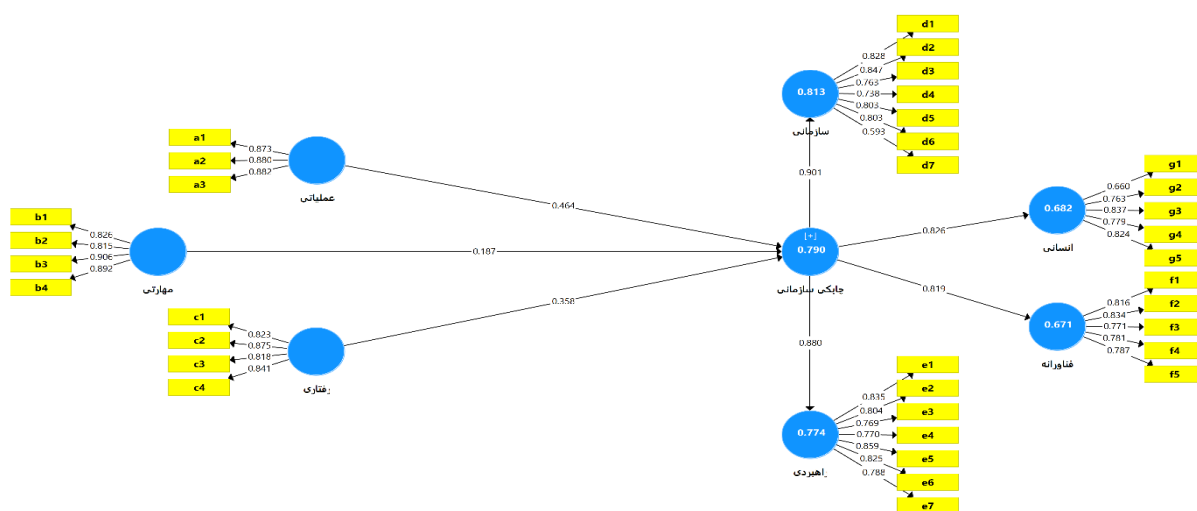
ابعاد	شاخص‌های	نتایج آزمون تی					روایی محتوایی
		میانگین	انحراف معیار	t	Sig	CVI	
۴	آموزش مؤثر کارکنان به صورت دوره‌ای انجام می‌گیرد.	۴/۵۲	۰/۵۹	۱۲/۳۰	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	پاسخگویی سریع و سرعت انجام ارائه خدمات در سازمان بالا است.	۴/۵۷	۰/۵۹	۱۲/۷۳	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	فرهنگ تغییر در بین کارکنان وجود دارد.	۴/۳۹	۰/۷۸	۸/۵۲	۰/۰۰	%۷۹	%۵۸
	کیفیت و کمیت ارائه خدمات در حد مناسبی است.	۴/۵۲	۰/۵۹	۱۲/۳۰	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	تخصیص سریع و متناسب منابع برای قسمت‌ها و واحدهای مختلف سازمان صورت می‌گیرد.	۴/۰۰	۰/۹۰	۵/۳۰	۰/۰۰	%۷۹	%۵۸
راهبری	چشم انداز و برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان وجود دارد.	۴/۴۸	۰/۵۹	۱۱/۹۵	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	ارائه ارزش برتر به مشتری همیشه مد نظر قرار گرفته است.	۴/۴۸	۰/۵۱	۱۳/۸۸	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	مدیریت تغییر در سازمان به درستی برنامه‌ریزی و اعمال می‌شود.	۴/۲۶	۰/۵۴	۱۱/۱۸	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	روابط نزدیک با مشتریان و ارباب رجوعان مشاهده می‌گردد.	۴/۴۳	۰/۵۹	۱۱/۶۷	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	تصمیم‌گیری غیرمتمرکز و گروهی با کلیه افراد سازمان صورت می‌گیرد.	۴/۴۸	۰/۵۱	۱۳/۸۸	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
فناورانه	راهبردهای منعطف و مطابق با تغییرات در سازمان وجود دارد.	۴/۶۱	۰/۵۰	۱۵/۴۶	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	کارکنان دارای دانش به روز می‌باشند و دسترسی به اطلاعات به روز را دارند.	۴/۳۵	۰/۴۹	۱۳/۲۷	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	زیرساخت‌های لازم فناوری اطلاعات در سازمان وجود دارد.	۴/۴۸	۰/۵۱	۱۳/۸۸	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	سازگاری و پذیرش فناوری‌های مختلف در بین کارکنان مشاهده می‌شود.	۴/۲۶	۰/۸۱	۷/۴۷	۰/۰۰	%۷۵	%۵۰
	اطلاعات شفاف به خوبی در واحدهای مختلف و در تمامی سطوح سازمانی به اشتراک گذاشته می‌شود.	۴/۲۶	۰/۶۲	۹/۷۷	۰/۰۰	%۸۸	%۷۵
انسانی	فناوری مناسب و به‌روز در سازمان وجود دارد و مورد استفاده قرار می‌گیرد.	۴/۷۴	۰/۴۵	۱۸/۵۸	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	مشارکت کارکنان در تمامی سطوح سازمانی مشاهده می‌شود.	۴/۴۳	۰/۷۹	۸/۷۳	۰/۰۰	%۷۹	%۵۸
	کارکنان انعطاف لازم را در موارد مختلف و برای مواجه شدن با تغییرات محیطی و یا پذیرش تغییرات مختلف دارند.	۴/۸۳	۰/۳۹	۲۲/۶۰	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
	کارکنان بخش‌های مختلف در سازمان توانمند و چندمهارته می‌باشند.	۴/۵۲	۰/۵۹	۱۲/۳۰	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳
	تیم‌های میان کارکردی مناسبی در سازمان طراحی و باهم همکاری می‌نمایند.	۴/۶۱	۰/۵۰	۱۵/۴۶	۰/۰۰	%۹۶	%۹۲
۵	قابلیت مدیریت ریسک در بین کارکنان سازمان وجود دارد.	۴/۴۳	۰/۵۹	۱۱/۶۷	۰/۰۰	%۹۲	%۸۳

در بخش تحلیل کمی، با استفاده از تکنیک معادلات ساختاری به ارائه الگو پرداخته می‌شود. اعتبار سازه^۱ برای آن است که مشخص شود آیا شیوه یا ابزار جمع‌آوری داده‌ها به خوبی معرف سازه نظری یا نظریه‌های متداول زیربنایی متغیر تحت بررسی است و با آن همخوانی دارد. شکل ۳ و ۴، مدل تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری را در حالت تخمین ضرایب استاندارد و آماره تی نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل تحقیق در حالت تخمین ضرایب استاندارد

به منظور تحلیل ساختار پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل‌دهنده هر سازه از بارهای عاملی استفاده شده است. همانطور که مشخص است تمامی بارهای عاملی گویه‌های پرسشنامه بیشتر از ۰/۶ می‌باشد و مطلوب است.



شکل ۳. مدل تحقیق در حالت قدرمطلق معناداری (|T-Value|)

در شکل ۳، آماره تی برای تمامی بارهای عاملی نشان داده شده است و تمامی آن‌ها بالاتر از حد قابل قبول ۱/۹۶ است و نشان دهنده این است که تمامی بارهای عاملی مورد تأیید می‌باشند.

به منظور بررسی دقت الگو، از شاخص‌های اعتبار همگرایی و واگرایی استفاده شده است. متوسط واریانس استخراج شده به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤال‌های (شاخص‌های) خود می‌پردازد و برای سنجش روایی همگرا استفاده می‌شود که نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته بین هر سازه، با شاخص‌های خود است و این متوسط واریانس استخراجی بایستی بالاتر از ۰/۴ باشد تا اعتبار همگرا تأیید شود. سازگاری درونی (پایایی مرکب) هم بایستی ۰/۷ یا بالاتر باشد که نشان از کافی بودن سازگاری درونی می‌باشد.

¹ Average Variance Extracted (AVE)

جدول ۲. شاخص‌های اعتبار همگرا، سازگاری درونی و برازش مدل

متغیرهای پنهان	آلفا کرونباخ	rho_A	CR	AVE	χ^2/Q
عملیاتی	۰/۸۵۲	۰/۸۵۳	۰/۹۱	۰/۷۷۲	۰/۶۸۴
مهارتی	۰/۸۸۳	۰/۸۸۹	۰/۹۲	۰/۷۴۲	۰/۶۵۷
رفتاری	۰/۸۶	۰/۸۶۲	۰/۹۰۵	۰/۷۰۵	۰/۶۲۵
سازمانی	۰/۸۸۵	۰/۸۹۳	۰/۹۱۱	۰/۵۹۶	۰/۵۲۸
راهبری	۰/۹۱۱	۰/۹۱۲	۰/۹۲۹	۰/۶۵۲	۰/۵۷۸
فناوری	۰/۸۵۸	۰/۸۶۱	۰/۸۹۸	۰/۶۳۷	۰/۵۶۴
انسانی	۰/۸۳۵	۰/۸۵۳	۰/۸۸۲	۰/۶۰۱	۰/۵۳۲
انعطاف‌پذیری سازمانی	۰/۹۱۶	۰/۹۱۹	۰/۹۲۹	۰/۷۴۵	۰/۶۶۰
چابکی سازمانی	۰/۹۴۸	۰/۹۵۱	۰/۹۵۳	۰/۶۶۱	۰/۵۸۶

در بررسی مدل‌های بیرونی از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. پایایی در سطح معرف، توان دوم بارهای عاملی گویه‌ها می‌باشد که حداقل باید ۰/۵ باشد. برای تمامی متغیرهای پنهان، تمامی شاخص‌ها دارای بارعاملی بزرگتر از ۰/۵ و در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بوده‌اند و نتایج حاکی از آن است که تمامی گویه‌ها دارای پایایی مطلوبی می‌باشند. مقدار آلفای کرونباخ همه متغیرها بزرگتر از حد مناسب ۰/۷ می‌باشد و از پایایی مطلوبی برخوردار می‌باشند. همچنین مقدار ضریب پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلدشتاین) برای هر متغیر بیشتر از حد مطلوب ۰/۷ بوده و تأکید بر مناسب بودن پایایی ترکیبی هر متغیر دارد. کیفیت مدل اندازه‌گیری توسط شاخص اشتراک با روایی متقاطع (χ^2/Q) محاسبه می‌شود. برای تمامی متغیرهای موجود در پژوهش این شاخص مثبت بوده و میانگین کل این شاخص برابر ۰/۶۰۲ است که نشان از کیفیت مطلوب و بالای مدل اندازه‌گیری می‌دهد. پس از اعتبارسنجی مدل‌های اندازه‌گیری، نوبت به بررسی مدل ساختاری یا درونی تحقیق می‌رسد.

جدول ۳. نتایج معادلات ساختاری جهت بررسی فرضیه‌های تحقیق

فرضیات	بتا	t	سطح معناداری	χ^2/R	adj χ^2/R	χ^2/F	وضعیت فرضیه
انعطاف‌پذیری سازمانی - چابکی سازمانی	۰/۸۷۷	۳۷/۵۵۹	۰/۰۰۰	۰/۷۶۹	۰/۷۶۸	-	تأیید
رفتاری - چابکی سازمانی	۰/۳۵۸	۶/۰۶۲	۰/۰۰۰	۰/۷۹۰	۰/۷۸۵	۰/۳۰۹	تأیید
عملیاتی - چابکی سازمانی	۰/۴۶۴	۷/۴۲۸	۰/۰۰۰			۰/۴۳۱	تأیید
مهارتی - چابکی سازمانی	۰/۱۸۷	۲/۹۱۹	۰/۰۰۴			۰/۰۹۷	تأیید

۰/۰۱ Significant at $P < ۰.۰۵$, $|t| > ۲.۵۸$ Significant at $P < ۰.۰۱$, $|t| > ۱.۹۶$

بر اساس نتایج به دست آمده از ضرایب معادلات ساختاری، مقدار t برای کلیه مسیرهای تحقیق (طبق قاعده خطای پنج درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- هر پارامتر مدل) در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار شده‌اند.

نتیجه‌گیری

در مطالعه حاضر، هدف ارائه الگوی چابک‌سازی با رویکرد منابع انسانی است. همانطور که نتایج روش کیفی (دلفی) و نتایج روش کمی (معادلات ساختاری) نشان داد عوامل مرتبط با چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران شامل مؤلفه‌های اثرگذار بر چابک‌سازی و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده چابک‌سازی می‌باشد. مؤلفه‌های اثرگذار بر چابک‌سازی شامل انعطاف‌پذیری منابع انسانی با زیرمؤلفه‌های (مهارتی و رفتاری) می‌باشد. مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده چابک‌سازی شامل عوامل (سازمانی، راهبردی، فناورانه و انسانی) می‌باشد.

اولویت‌بندی عوامل مرتبط با چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی به این صورت می‌باشد که از بین مؤلفه‌های اثرگذار بر چابک‌سازی، به ترتیب اولویت مؤلفه انعطاف‌پذیری رفتاری و سپس انعطاف‌پذیری مهارتی بر چابک‌سازی وزارت کشور مؤثر است. همچنین از بین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده چابک‌سازی، به ترتیب اولویت مؤلفه چابکی سازمانی، چابکی راهبردی و چابکی فناورانه و انسانی بیشترین اهمیت را در شکل‌گیری چابک‌سازی وزارت کشور مؤثر است. روابط بین عوامل شناسایی شده مرتبط با چابک‌سازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران به صورت ارتباط تک سویه مثبت و معناداری است که به طوری انعطاف‌پذیری منابع انسانی در دو بعد قابلیت اثرگذاری مثبت بر چابک‌سازی وزارت کشور را دارد و موجب بهبود چابکی در وزارت کشور می‌گردد.

بر اساس نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری، آماره تی اثرگذاری مؤلفه انعطاف‌پذیری عملیاتی در ناحیه رد قبول صفر قرار دارد و فرضیه اثرگذاری مؤلفه عملیاتی بر چابک‌سازی تأیید نمی‌شود. آماره تی اثرگذاری مؤلفه انعطاف‌پذیری مهارتی در ناحیه رد صفر قرار دارد و فرضیه اثرگذاری مؤلفه مهارتی بر چابک‌سازی تأیید می‌شود. با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر می‌توان گفت که انعطاف‌پذیری مهارتی منابع انسانی موجب بهبود چابک‌سازی در وزارت کشور می‌گردد. آماره تی اثرگذاری مؤلفه انعطاف‌پذیری رفتاری در ناحیه رد صفر قرار دارد و فرضیه اثرگذاری مؤلفه رفتاری بر چابک‌سازی تأیید می‌شود. با توجه به مثبت بودن ضریب مسیر می‌توان گفت که انعطاف‌پذیری رفتاری منابع انسانی موجب بهبود چابک‌سازی در وزارت کشور می‌گردد.

این مطالعه بینش‌های مفیدی را برای چابک‌سازی فراهم می‌کند. از این رو به منظور بهبود هر چه بیشتر شاخص‌های تأثیرگذار تحقیق بر چابک‌سازی وزارت کشور پیشنهاداتی به مدیران و برنامه‌ریزان وزارت کشور ارائه می‌گردد: تأکید بر انعطاف‌پذیری نیروی کار به عنوان یک عامل کلیدی در چابک‌سازی وزارت کشور مد نظر قرار گیرد. کارکنان وزارت کشور باید بتوانند در زمان کوتاه از شغل کنونی به شغل جدید با مسئولیت‌های مشابه حرکت کنند و انعطاف‌پذیری لازم را در کار خود احساس کنند.

اعمال برخی قوانین ویژه برای ترغیب وزارت کشور به منظور بهبود سطح تخصصی نیروی کار و انتخاب ترکیب بهینه شکل‌های متنوع انعطاف‌پذیری نیروی کار در راستای تقویت چابک‌سازی و استفاده از نیروی کار متخصص در فعالیت‌های با فناوری برتر برای گسترش انعطاف‌پذیری ساختاری و تقویت چابک‌سازی این گروه از فعالیت‌ها.

همچنین کارکنان وزارت کشور باید بتوانند در زمان کوتاهی به شغل‌های شایسته‌تر با کیفیت بالاتر بروند.

کارکنان در واحدهای مختلف از طریق آموزش‌های دوره‌ای و برگزاری سمینارهای آموزشی مهارت‌های متعددی را باید کسب کنند که می‌تواند در وظایف متناظر با شغل‌های دیگر به کار برده شوند. همچنین کارکنان نیز باید تلاش کنند تا دائماً مهارت‌ها و توانایی‌هایشان را به روز کنند. کارکنان در این واحدها الزامات مهارتی آینده را که ممکن است برای انجام کارشان نیاز شوند نیز باید پیش‌بینی کنند. بدین منظور اعمال سیاست‌ها و حمایت‌هایی در جهت ترویج و گسترش آموزش‌های فنی و حرفه‌ای در وزارت کشور، به ویژه آموزش‌هایی که سطح انعطاف‌پذیری ساختاری را افزایش داده و بازار کار داخلی سازمان را گسترش می‌دهد، لازم است.

کارکنان در واحدهای وزارت کشور رویه‌ها و فرآیندهای معرفی شده در شغل‌هایشان را در مدت زمان کوتاه یاد بگیرند تا بتوانند چرخش شغلی دلخواه خود را نیز داشته باشند و از شغل کنونی به شغل جدید با مسئولیت‌های مشابه حرکت کنند و انعطاف‌پذیری لازم را در کار خود احساس کنند و زمانی که کارکنان در این واحدها قادر به انجام وظایف خاص نیستند، آن‌ها باید با تلاش مستمر

به سرعت یاد گیرند که چطور آن وظیفه را انجام دهند. همچنین زمانی که کارکنان مشکلاتی در انجام شغلشان شناسایی می کنند، به طور مستمر تلاش کنند تا علت های این مشکلات را شناسایی کنند.

کارکنان باید از طریق تصمیم گیری گروهی و تشکیل تیم حل مسأله در شرایط نامطمئن و مبهم به طور مؤثری عمل کنند

منابع

۱. پورذاکری، امین. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر تفکر استراتژیک مدیران بر چابکی سازمانی، نخستین همایش بین المللی تدبیر علوم مدیریتی، تربیتی، اجتماعی و روانشناسی در افق ایران ۱۴۰۴.
۲. حسینی، سیدجابر. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر سرمایه فکری بر پذیرش فن آوری اطلاعات مبتنی بر متغیر میانجی چابکی سازمانی در شرکت پارس خودرو، چهارمین کنفرانس ملی توانمندسازی جامعه در حوزه علوم انسانی و مطالعات روانشناسی.
۳. عربی، مریم. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر بکارگیری سیستم های اطلاعاتی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: شهرداری های سیرجان)، کنفرانس بین المللی راهکارها و چالش های مدیریت و مهندسی صنایع.
4. Dahmardeh, N., & Banihashemi, S. A. (2010). Organizational agility and agile manufacturing. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 27, 178-184.
5. Goldman, S., & Nagel, R. (1993). Management, Technology, and Agility: The Emergence of a new Era in Manufacturing. *International Journal of Technology Management*, 8(1/2), 18-35.
6. Gunasekaran, A., Yusuf, Y. Y., Adeleye, E. O., & Papadopoulos, T. (2018). Agile manufacturing practices: the role of big data and business analytics with multiple case studies. *International Journal of Production Research*, 56(1-2), 385-397.
7. Jackson, M., & Johansson, C. (2003). An agility analysis from a production system perspective. *Integrated Manufacturing Systems*, 14(6), 482-488.
8. Jolita, V., & Rasa, Z. (2017). Influence of CSR Policies in Preventing Dysfunctional Behaviour in Organizations. *Social and Behavioral Sciences*, 205(6), 340-348.
9. Maskell, B. (2001). The Age Of Agile Manufacturing, *Supply Chain Management: An International Journal*, 6(1), 5-11.
10. Sarkis, J., Meade, L., & Talluri, S. (2017). E-logistics and the natural environment. In *The ecology of the new economy* (pp. 35-51). Routledge.
11. Sharifi, H., & Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice-application of a methodology. *International Journal of Operations and Production Management*, 21(5-6), 772-794.
12. Worley, C. G., & Lawler, E. E. (2010). Agility and organization design: A diagnostic framework. *Organizational Dynamics*, 39(2), 194-204.
13. Yusuf, Y., Sarhadi, M., & Gunasekaran, A. (1999). Agile Manufacturing: The drivers, Concepts And Attributes. *International Journal Of Production Economics*, 62, 33-43.