



Design the Organizations Mind Agility Measurement Tools

Majid Maleki¹ | Ali Asghar Salamejad²

1. Corresponding Author: Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Command and Management, Imam Ali Military University, Tehran, Iran.

Email: maleki@iamu.ac.ir

2. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Command and Management, Imam Ali Military University, Tehran, Iran.

Volume info

Vol. 24
Series: 110
Autumn 2025
P.P: 39-60

Article Type

Research Paper

Article History

Received:
2025-01-30
Revised:
2025-09-06
Accepted:
2026-04-29
Published:
2026-03-21

ISSN – E-ISSN

ISSN: 2008-6121
E-ISSN: 2645-5218



Abstract

Considering the importance of mind agility in today's organizations, this research aims to design the measurement tool for mind agility in organizations. The research approach is mixed, so first, a preliminary questionnaire with 55 items was compiled using the qualitative and reviewing previous studies. then, a quantitative and survey approach was used to validate the questionnaire. The questionnaire was administered to 12 experts to determine its reliability. According to the experts' opinion and the results of the CVR, 8 items had a CVR less than (0.56) therefore were removed. Then, the CVI was (0.83) calculated for the 47 items of the questionnaire, which indicates the high validity of the designed questionnaire.

the validity of the tool was confirmed by the experts and its reliability was confirmed by a statistical sample of 238 people who were selected from a statistical population of 650 people using the Krejcie and Morgan table and by stratified random method. One item from the organizational document agility component was removed due to inconsistency with other items, and the Cronbach's alpha of the final questionnaire was calculated with 46 items (0.965), so the questionnaire also has high reliability.

Finally, confirmatory factor analysis was performed for the items and two items were removed due to low correlation, and the 44 items of the final questionnaire were divided into 11 components including: employee job competence, personality traits, perceptual skills, human skills, technical skills, organizational documents, organizational resources, organizational structure, organizational technologies, Psychological dimension of organization and organizational processes. The findings of the present study is design a high validity and reliability questionnaire to measure mind agility in organizations.

Keywords: Agility, Mind, Organizational, Measurement.

Cite this Article: Maleki, M., Salamejad, AA. (2025). Design the Organizations Mind Agility Measurement Tools. Scientific Journal of Defensive Researches and Management, 24(110), 39-60.

doi : 10.47176/mdr.2025.1385



© Author(s) retain the copyright and full publishing rights



Publisher: Imam Hossein University.

طراحی ابزار سنجش چابکی ذهن در سازمان

مجید ملکی^۱ | علی اصغر سالار نژاد^۲

۱. نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران.
Email: maleki@iamu.ac.ir
۲. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران.

چکیده

نظر به اهمیت چابکی ذهن در سازمان‌های امروزی، این پژوهش به منظور طراحی ابزار سنجش چابکی ذهن در سازمان‌ها انجام شده است. روش تحقیق آمیخته است، ابتدا با استفاده از رویکرد کیفی و روش کتابخانه‌ای پرسشنامه اولیه با ۵۵ گویه تدوین شد. سپس به منظور اعتباریابی پرسشنامه مذکور از رویکرد کمی و پیمایشی استفاده شد. جهت تعیین پایایی، پرسشنامه در اختیار ۱۲ نفر از خبرگان قرار گرفت. با توجه به نظر خبرگان و نتایج نسبت روایی محتوایی (CVR) تعداد ۸ گویه دارای CVR کمتر از (۰/۵۶) بودند و از پرسشنامه حذف شدند، CVI برای تعداد ۴۷ گویه پرسشنامه برابر (۰/۸۳) که نشان دهنده روایی بالای پرسشنامه طراحی شده است. به منظور سنجش پایایی ابزار، پرسشنامه در اختیار نمونه‌ی آماری به حجم ۲۳۸ نفر که از یک جامعه آماری با حجم ۶۵۰ نفر و با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده بودند قرار گرفت. در بررسی پایایی یک گویه از مولفه چابکی اسناد سازمانی به دلیل عدم همخوانی با سایر گویه‌ها حذف شد و آلفای کرونباخ پرسشنامه نهایی با ۴۶ گویه (۰/۹۶۵) محاسبه شد، بنابراین پرسشنامه از پایایی بالایی نیز برخوردار است. در نهایت تحلیل عاملی تاییدی برای گویه‌های پرسشنامه انجام و دو گویه به دلیل همبستگی پایین حذف و ۴۴ گویه پرسشنامه نهایی ذیل ۱۱ مولفه شامل (توانمندی شغلی کارکنان، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، مهارت ادراکی، مهارت انسانی، مهارت فنی، اسناد سازمانی، منابع سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری‌های سازمان، بعد روانی سازمان و فرایندهای سازمان) قرار گرفتند. یافته پژوهش حاضر طراحی پرسشنامه سنجش چابکی ذهن در سازمان‌ها با روایی و پایایی بالا می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: چابکی، ذهن، سازمان، سنجش.

استناد: ملکی، مجید، و سالار نژاد، علی اصغر. (۱۴۰۴). طراحی ابزار سنجش چابکی ذهن در سازمان. فصلنامه مدیریت و پژوهش‌های دفاعی، ۲۴(۱۱۰)، ۳۹-۶۰.
doi : 10.47176/mdr.2025.1385

© نویسنده(گان) حق نشر و حقوق کامل انتشار را برای خود محفوظ می‌دارند.



ناشر: دانشگاه جامع امام حسین (ع).

OPEN ACCESS

مقدمه

در قرن بیست و یکم، جهان با تغییرات قابل توجهی در همه ابعاد مواجه شده است (نافی، ۲۰۱۶: ۲۶۹) سرعت تغییر و تحولات به گونه‌ای است که از این قرن به عنوان "عصر شکفتی‌های سرعت و تحولات" یاد می‌شود (جعفری‌زاده، کوشا و کریمی، ۱۳۹۹: ۷۵). تغییر و به تبع آن عدم اطمینان، ویژگی ذاتی عصر ارتباطات و اطلاعات شده و تنها چیزی که در این عصر ثابت است، تغییر است (یوسفی، ۱۴۰۱: ۱۹۰). بنابراین در عصر حاضر، پیشگام‌ترین و آینده‌نگرترین سازمان‌ها تحت فشار زیادی هستند تا در یک محیط پویا، با رویدادهای ناپایدار دائماً در حال تغییر، کار کنند (سها، گریگر و سها، ۲۰۱۷: ۱۱۱).

این تغییرات سازمان‌ها را ملزم به تجدید نظر در اولویت‌ها و چشم‌اندازهای استراتژیک خود نموده است (نافی، ۲۰۱۶: ۲۶۹) به طوری که بسیاری از محققین از جمله کوکیجیت و آکایا (۲۰۲۰)، راویچاندران (۲۰۱۷) و پارک و همکاران (۲۰۱۸) معتقدند برای رشد در محیط متغیر امروزی، سازمان‌ها و شرکت‌ها باید با تغییرات مقابله و از فرصت‌ها بهره‌برداری کنند تا از این طریق به مزیت رقابتی دست یابند (غمخواری، ۱۴۰۰: ۱۳۸). در این شرایط، رقابت‌پذیری و نوآوری به موضوع داغ بحث‌های دانشگاهی، تجاری و مدیریتی تبدیل شده است. به منظور پاسخگویی به محیط‌های پیش‌گفته توانایی درک و پاسخگویی سریع به تغییرات بازار برای حفظ اثربخشی و تعالی سازمانی به موضوع مورد توجه سازمان‌ها تبدیل شده است (سها، گریگر و سها، ۲۰۱۷: ۱۱۱).

سازمان‌های کنونی جهت برخورد مناسب با شرایط متغیر در بازار و مقابله با رقبا باید دارای قابلیت‌های رقابتی باشند (حبیب‌زاده، مهاجران، قلعه‌ای و حسنی، ۱۴۰۰: ۵۸). یکی از مهمترین قابلیت‌هایی که سازمان‌ها برای مقابله با تغییرات بایستی در اختیار داشته باشند، چابکی سازمانی است (والافر، امینی و غلامی، ۱۳۹۷: ۱۱۸). اصطلاح چابکی برای اولین بار زمانی به وجود آمد که محل کار در معرض تغییرات سریع قرار گرفت (الحسینی، ۲۰۲۳: ۲). به عبارتی دیگر در محیط پرتلاطم و به شدت رقابتی کنونی چابکی سازمانی، یعنی توانایی سازمان‌ها در درک سریع و

1. Nafei
2. Saha, Gregar and Saha
3. Koçyiğit & Akkaya
4. Ravichandran
5. Park et al.
6. Alhosseiny

واکنش سریع به تغییرات محیطی، عامل مهمی در موفقیت سازمان است (نافی، ۲۰۱۶: ۲۶۹) چابکی سازمانی، که به عنوان قابلیت سیستمی سازمان برای بررسی فعالانه تغییرات، پاسخ و انطباق سریع با تغییرات غیرقابل پیش‌بینی تعریف می‌شود، برای مدیریت تغییرات مستمر، سریع، موفقیت-آمیز و پایدار به عنوان عامل محوری شناخته می‌شود (تاندن، بهاتناگر و شارما، ۲۰۲۴: ۲).

چابکی در لغت به عنوان توانایی حرکت سریع و آسان و تفکر سریع با روشی هوشمندانه در پاسخ به محیط در حال تغییر و بهره‌برداری از تغییرات به عنوان یک فرصت تعریف می‌شود. یک سازمان چابک یک کسب و کار سریع، سازگار و آگاهانه است که توانایی انطباق سریع در پاسخ به تغییرات پیش‌بینی نشده و رویدادهای غیرمنتظره را دارد (تابولی و بهمنیار، ۲۰۱۷: ۸۱). چابکی از چنان اهمیتی برای سازمان‌ها برخوردار است که از آن به عنوان کلید موفقیت سازمان یاد می‌کنند (نافی، ۲۰۱۶: ۲۶۹). به نظر اغینا و همکاران (۲۰۲۰)، شرکت‌هایی که در تحولات چابکی خود پیشرفت بیشتری می‌کنند، «حدود ۳۰ درصد افزایش در بهره‌وری، رضایت مشتری، مشارکت کارکنان و عملکرد عملیاتی را به دست می‌آورند» و پنج تا ده برابر سریع‌تر از رقبای کم‌تر چابک خود می‌شوند (هاتر، برندجنز، گاستر، سباستین پیتر و ماتزلر، ۲۰۲۳: ۴).

بسیاری از پژوهشگران از جمله برگلاند (۲۰۱۲)، جویزر (۲۰۱۹)، تاندون، بهاتناگر و شارما (۲۰۲۴)، مرادی، میری و مهتدی (۱۳۹۹)، یوسفی (۱۴۰۱) در زمینه چابکی تحقیق نموده و ویژگی‌ها و ابعاد سازمان‌های چابک را از جنبه‌های مختلف بررسی و ارائه نموده‌اند. اما واژه چابکی ذهن واژه جدیدی است که بر حوزه نرم و غیرجسمانی چابکی تاکید دارد. چابکی ذهن مفهومی در راستای مدیریت تغییرات محیطی است که فراتر از جنبه مادی بوده و جنبه‌های ادراکی و شناختی را در بر می‌گیرد. چابکی ذهنی را به عنوان سطحی از عملکرد ذهنی کارکنان تعریف می‌نمایند که دریافت، پردازش و بکارگیری اطلاعات به منظور اتخاذ تصمیمات درست، به موقع و کارآمد انجام شده و به دنبال آن اقدام متناسب در حداقل زمان ممکن صورت پذیرد. به عبارتی چابکی ذهنی کارکنان یعنی

1. Tandon, Bhatnagar & Sharma
2. Taboli & Bahmanyar
3. Aghina et al.
4. Hutter, Brendgens, Gauster, Sebastian Peter & Matzler
5. Berglund
6. Joiner

جلوگیری از بلا تکلیفی افراد در شرایط گوناگون تحمیلی بر آنان (بر حسب ماموریت و وظایف واگذاری) جهت اتخاذ تصمیمات سریع، دقیق و به موقع (موسوی و هادی نژاد، ۱۴۰۰: ۲).
موسوی و هادی نژاد (۱۴۰۰) چابکی را در دو بعد کلی ارائه نموده‌اند. بعد سخت یا "چابکی فیزیکی" و بعد نرم یا "چابکی ذهنی". به نظر این محققین لازمه چابک‌سازی سازمان‌ها در حوزه سخت، در وهله اول چابکی در حوزه نرم است؛ در نتیجه اساس چابکی سازمان‌ها در چابک‌سازی ذهن کارکنان و سازمان نهفته است. چابکی ذهنی را نیز می‌توان از دو منظر "چابکی ذهن کارکنان" و "چابکی ذهن سازمان" مورد بررسی قرار داد.

بهبود موفقیت‌آمیز چابکی ذهن نیازمند شناسایی شیوه‌ها، روش‌ها و چارچوب‌های مناسب برای سنجش چابکی است (هاتر و همکاران، ۲۰۲۳: ۲). در این امتداد موسوی و هادی نژاد (۱۴۰۰) مدل چابکی ذهن در سازمان‌های نظامی دفاعی را ارائه نموده‌اند اما حرکت به سمت چابکی ذهن نیازمند شناسایی وضعیت موجود سازمان‌ها از نظر چابکی ذهنی است و شناسایی وضعیت موجود نیز مستلزم طراحی ابزار سنجش مناسب می‌باشد. از طرفی برابر بررسی به عمل آمده ابزار خاصی برای سنجش چابکی ذهن در سازمان‌ها ارائه نشده است. لذا وضعیت مطلوب وجود ابزار سنجش چابکی ذهن به منظور شناسایی وضعیت موجود چابکی ذهن، و وضعیت موجود حاکی از عدم وجود چنین ابزاری است بنابراین پژوهش حاضر با عنوان طراحی ابزار سنجش چابکی ذهن در سازمان سعی در پر کردن این خلاء دارد. سازمان‌ها با استفاده از یافته‌های این پژوهش می‌توانند نسبت به اندازه‌گیری سطح چابکی ذهن اقدام نموده و با انجام اقدامات مناسب شاهد ارتقاء سطح چابکی ذهن سازمان‌های متبوعه و در نتیجه بقاء و پیشرفت سازمان خود باشند.

مبانی نظری

چابکی ذهنی عبارتست از به حداقل رساندن زمان مورد نیاز از لحظه وصول اخبار تا زمان اتخاذ تصمیم، ابلاغ به رده عمل‌کننده و شروع عکس‌العمل؛ به عبارت دیگر فرآیندهای ذهنی که منتهی به سرعت فراکشگرانه در پاسخگویی و حل مسئله‌های سازمانی می‌شود. در این تعریف دو بعد چابکی ذهن عبارتند از چابکی ذهن سازمان و چابکی ذهن کارکنان. چابکی ذهن سازمان آن ویژگی سازمان که با تشخیص بموقع وظیفه معطوف به هدف، در حداقل زمان ممکن و با حداکثر

اثربخشی و صرف کمترین منابع، اقدام یا حرکت لازم را انجام دهد. چابکی ذهن کارکنان عبارتست از: توان تصمیم‌گیری سریع، دقیق و منطقی کارکنان با روشی هوشمندانه در شرایط عدم اطمینان یا مخاطره که هدف آن کاهش زمان و مسیر اطلاعات از نقطه دریافت تا نقطه اخذ تصمیم است. فرد با قابلیت چابکی ذهنی علاوه بر توان کنشی و واکنشی دارای توانایی فراکنشی^۱ است. بر اساس این قابلیت فرد تلاش می‌نماید تا توأم با آینده‌نگری، مسئله‌ها را قبل از آنکه اتفاق بیافتد حل نماید و در محیط و شرایط موجود غافل‌گیر نشود (موسوی و هادی نژاد، ۱۴۰۰: ۱۴). به نظر مارتا (۲۰۱۵) ذهن چابک به افرادی اطلاق می‌شود که از نظر پیچیدگی راحت هستند، مشکلات را با دقت بررسی می‌کنند، می‌توانند ارتباطات تازه‌ای بین چیزهای مختلف برقرار کنند و همچنین آن‌ها را به روشی ساده توضیح دهند تا دیگران بتوانند درک کنند (طالب پور، ۱۳۹۹: ۲).

مطالعات زیادی در حوزه چابکی و چابکی سازمانی انجام شده ولی برابر بررسی بعمل آمده از مطالعات پیشین مطالعات محدودی در حوزه چابکی ذهن انجام شده است. شارپ^۲ (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای با عنوان "چابکی ذهن چیست؟" به مولفه‌هایی مانند: انعطاف‌پذیری ذهن، توانایی پیش-بینی یا انطباق با شرایط نامشخص یا در حال تغییر، سازگاری عملیاتی سازمان‌ها برای توسعه در موقعیت برای تصرف، حفظ و بهره‌برداری از ابتکار عمل اشاره نموده است. ماتی^۳ (۲۰۱۷) در پژوهشی با موضوع "آموزش چابکی ذهن عملیات ویژه برای فرماندهی نیروی عملیات ویژه کانادا" به این نتیجه رسید که می‌توان از مهارت‌های ذهنی برای تسهیل پیشرفت مهارت در زمینه جسمی، فنی و تاکتیکی استفاده کرد. همچنین کوتستال^۴ (۲۰۱۲) کتابی با عنوان ذهن چابک تدوین نموده و در سه بخش و دوازده فصل به تحلیل عواملی پرداخته است که موجب پرورش توانایی چابکی ذهن یا ذهن چابک می‌شود (موسوی و هادی نژاد، ۱۴۰۰: ۷).

موسوی و هادی نژاد (۱۴۰۰) پژوهشی را با عنوان "شاخص‌های چابکی ذهن در سازمان‌های نظامی" با استفاده از روش آمیخته انجام داده و ۱۲ مولفه تاثیرگذار در چابکی ذهن سازمان‌های نظامی را در دو بعد چابکی ذهن کارکنان (با مولفه‌های: توانمندی‌های سازمانی، توانمندی دانشی، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت ادراکی، مهارت انسانی، مهارت فنی) و چابکی ذهن سازمان (با مولفه‌های: اسناد

1. Proactivity
2. Sharp
3. Mattie
4. Koutstaal

سازمانی، منابع سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری‌های سازمان، بعد روانی سازمان، فرایندهای سازمان) را به عنوان ابعاد و مولفه‌های چابکی ذهن در سازمان‌های نظامی شناسایی نمودند.



شکل ۱. ابعاد، مولفه‌ها و مقوله‌های چابکی ذهن در سازمان‌های دفاعی و نظامی

پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه تجربی پژوهش نشان می‌دهد که محققین پیشین در حوزه چابکی سازمانی و چابکی ذهن مطالعاتی را انجام داده و به یافته‌هایی رسیده‌اند. تعدادی از مرتبط‌ترین پژوهش‌های انجام شده در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. پیشینه پژوهش

ردیف	محقق/محققین	سال	عنوان	یافته‌ها
۱	زکی پور، رستمی و ساعی نیا	۱۳۹۴	ارتقای چابکی سازمانی از طریق کارکردهای مدیریت منابع انسانی	تایید تأثیر مثبت و معنادار کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر چابکی سازمانی و شناسایی تحصیلات، آموزش و توسعه روابط، متغیرهای مدیریت عملکرد، جبران خدمات، کارمندیابی، طراحی شغل، ارتباطات کارکنان و روابط کاری به عنوان عواملی که به ترتیب بیشترین تأثیر را بر چابکی سازمانی دارند.
	سرلک،	۱۳۹۵	بررسی عوامل موثر بر	شناسایی شش عامل: افراد، فناوری اطلاعات، آمادگی برای

ردیف	محقق/محققین	سال	عنوان	یافته‌ها
۲	دل‌انگیزان، کاکه‌برایی		ایجاد سازمان‌های چابک بر اساس الگوی گلدمن و ناگل	تغییر، هماهنگی سازمانی، کنترل عدم اطمینان محیطی و توانمندسازی کارکنان به ترتیب به عنوان مهمترین عوامل موثر بر چابک‌سازی سازمان.
۳	مرادی، میری و مهدی	۱۳۹۹	ارائه الگوی بومی چابکی سازمانی در مراکز تحقیقات صنعتی	شناسایی ۷ مقوله اصلی شامل متولی چابکی، دانشگران چابک، مدیر چابک، ساختار چابک، فرآیند چابک، فرهنگ سازمانی چابک و بلوغ اکوسیستم تحقیقات صنعتی به عنوان ابعاد الگوی بومی چابکی سازمانی در مراکز تحقیقات صنعتی
۴	احمدی بالادهی و خاکزادیان	۱۳۹۹	بررسی ارتباط رهبری تحول آفرین با چابکی منابع انسانی در فرماندهی انتظامی استان مازندران	تایید رابطه‌ای مثبت و معنادار بین رهبری تحول آفرین و چابکی نیروی انسانی. همچنین تایید اینکه ابعاد رهبری تحول آفرین (نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی) غیر از متغیر ترغیب ذهنی رابطه - ای مثبت و معنادار با چابکی نیروی انسانی دارند.
۵	طالب‌پور	۱۳۹۹	چابک‌سازی ذهنی کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران	شناسایی ۱۴ مقوله مربوط به مولفه مفهوم چابکی ذهنی؛ ۳۰ مقوله مرتبط با مولفه موانع و چالش‌های چابک‌سازی ذهنی و ۳۲ مقوله مرتبط با مولفه راه‌کارهای چابک‌سازی ذهنی کارکنان آجا.
۶	آهنگ، غفاری، مهدی و محمدپور	۱۳۹۹	واکاوی پیشران‌های کلیدی موثر بر توسعه چابکی منابع انسانی در سازمان‌های نظامی	شناسایی ۱۹ پیشران شامل: رضایتمندی کارکنان، سرعت در ارائه خدمات، دانش و مهارت کار تیمی و مذاکره، خودکنترلی، مشارکت، احساس شایستگی، رفتارهای پیشگیرانه، احساس موثر بودن، مشورت، تسهیم دانش، پذیرش مسئولیت، تیم‌های خودرهبر، توانایی ارائه ایده جدید، همدلی، بهره‌گیری از تغییرات، چرخش شغلی، خودآگاهی، واکنش به تغییرات و اطلاعات قابل دسترس به عنوان پیشران‌های کلیدی موثر بر توسعه چابکی منابع انسانی در سازمان‌های نظامی
	یوسفی	۱۴۰۱	بررسی رابطه میان مولفه‌های چابکی	بین چابکی سازمانی و مولفه‌های آن (شامل: انعطاف‌پذیری، سرعت، قدرت پاسخگویی و شایستگی) با نوآوری سازمانی

ردیف	محقق/محققین	سال	عنوان	یافته‌ها
۷			سازمانی و مولفه‌های نوآوری سازمانی	و مولفه‌های آن رابطه معنادار وجود دارد.
۸	برگلاند	۲۰۱۲	چابکی در فرآیندهای نظامی: توسعه یک ابزار سنجش تیم فرماندهی چابک	شناسایی شش بعد پاسخگویی (زمان لازم برای شناسایی و اعمال تغییرات)، نیرومندی (توانایی دستیابی به سطح کارایی و عملکرد قابل قبول هنگام انجام یک کار یا تکلیف جدید، انعطاف‌پذیری (ارائه بیش از یک راه برای انجام یک کار مشخص)، تاب‌آوری (توانایی یک تیم برای جلوگیری از وقوع حوادث)، نوآوری (توانایی ارائه راه‌های جدیدی برای دستیابی به اهداف و انجام وظایف، و انطباق (توانایی تیم فرماندهی جهت تغییر خودش (سازمان، فرآیند و ساختار) برای تناسب بهتر با محیط به عنوان مهمترین عوامل سنجش تیم فرماندهی چابک.
۹	جوینر	۲۰۱۹	چابکی رهبری برای چابکی سازمانی	برای توسعه سطحی از چابکی سازمانی متناسب با شرایط محیطی آشفته، مدیران باید بر سه حوزه تأکید کنند: چابکی استراتژیک، چابکی عملیاتی (شامل فرهنگ و همچنین ساختارها و سیستم‌ها)، و چابکی رهبری.
۱۰	باستیانسن و وایلدروم ^۱	۲۰۲۱	مقایسه ارزش‌های کاری چابک و عمومی کارگران بخش فناوری اطلاعات بریتانیا و هند: یک مورد برخورد فرهنگی	شناسایی هفت ارزش بسیار مهم چابکی شامل: کار تیمی، عدالت، رهبری یاری‌گر ^۲ ، ارتباطات، برابری، شفافیت و جهت‌گیری کاربر نهایی بود. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که اگرچه بیشتر ارزش‌های کار چابک موجود و ایده‌آل در بین هندی‌ها و کارکنان فناوری اطلاعات بریتانیا متفاوت بود اما دو ارزش «ارتباطات» و «رهبری یاری‌گر» بین این گروه‌ها مشترک بود.
۱۱	تاندن، بهاتناگر و شارما	۲۰۲۴	رهبری چابک در بستر چابکی سازمانی	این پژوهش چهار موضوع نوظهور چابکی رهبری شامل: ذهنیت‌های چابکی رهبر؛ شایستگی‌های چابکی رهبر؛ سبک‌های چابکی رهبری؛ و کارکردهای چابکی سازمانی رهبری را شناسایی می‌کند.

1 . Bastiaansen & Wilderom

2 . helpful leadership

بررسی ادبیات پژوهش و مطالعات پیشین حاکی از آن است که هر چند در حوزه چابکی سازمانی مطالعات زیادی انجام شده است اما بیشتر پژوهش‌ها به بعد سخت چابکی پرداخته و پژوهش‌های کمی به بعد نرم چابکی پرداخته‌اند و از طرفی پژوهش‌هایی که بعد نرم چابکی را مورد بررسی قرار داده‌اند بیشتر به جنبه انسانی و رهبری چابکی نظر داشته‌اند. در بین مطالعات انجام شده الگوی چابکی ذهن (فردی و سازمانی) در سازمان‌های نظامی بیشترین قرابت را با موضوع پژوهش حاضر دارد لذا محققین ضمن پذیرفتن چارچوب این الگو در صدد ارائه ابزار سنجش چابکی ذهن در سازمان‌ها می‌باشند.

روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه با رویکرد آمیخته و در سه فاز انجام شده است. در فاز اول با استفاده از رویکرد کیفی و روش کتابخانه‌ای و با بررسی مطالعات پیشین پرسشنامه اولیه سنجش چابکی ذهن با ۵۵ گویه تدوین شد. در فاز دوم به منظور اعتبارسنجی پرسشنامه اولیه از رویکرد کمی و روش پیمایشی استفاده شده است، بدین صورت که ابتدا به منظور تعیین روایی، پرسشنامه در اختیار ۱۲ نفر از خبرگان قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا هر یک از سؤالات را بر اساس طیف سه بخشی لیکرت «گویه ضروری است»، «گویه مفید است ولی ضروری نیست» و «گویه ضرورتی ندارد» طبقه‌بندی کنند. سپس نسبت روایی محتوایی (CVR) برای هر گویه محاسبه شد. بر اساس تعداد متخصصینی که سؤالات را مورد ارزیابی قرار داده‌اند (۱۲ نفر)، حداقل مقدار نسبت روایی محتوایی قابل قبول برابر (۰/۵۶) است (حسن‌زاده رنگی و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۳) لذا گویه‌هایی که مقدار نسبت روایی محتوایی محاسبه شده برای آن‌ها کمتر از میزان مورد نظر (۰/۵۶) بود روایی محتوایی قابل قبولی نداشتند (۸ گویه) از آزمون کنار گذاشته شدند. برای محاسبه نسبت روایی محتوایی از فرمول زیر استفاده گردیده و نتایج بررسی نسبت روایی محتوایی در جدول ۱ ارائه گردیده است.

$$CVR = \frac{\text{تعداد کل متخصصان}}{\text{تعداد متخصصانی که گزینه ضروری را انتخاب کرده اند}}$$

$$CVR = \frac{\text{تعداد کل متخصصان}}{۲}$$

پس از حذف گویه‌هایی که دارای نسبت روایی محتوایی پرسشنامه کمتر از ۰/۵۶ بودند، مقدار شاخص روایی محتوایی (CVI) پرسشنامه با استفاده از فرمول زیر برای سنج‌های باقیمانده محاسبه شد که مقدار بالاتر از (۰/۷) در این شاخص نشان دهنده روایی محتوایی قابل قبول پرسشنامه می‌باشد.

$$CVI = \frac{\sum CVR}{\text{تعداد سوالات مرتبط}} = \frac{۳۹/۱۶۶۷}{۴۷} = ۰/۸۳$$

جدول ۲. مقادیر CVR و نتایج پذیرش یا رد سوالات پرسشنامه چابکی ذهن

ردیف	گویه‌ها	CVR	پذیرش یا رد
۱	کارکنان سازمان چه سطحی از تجربه را دارا هستند؟	۰/۳۸۴۶	رد
۲	توان اجرای ماموریت‌ها توسط کارکنان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۳	کارکنان سازمان به چه میزان اصول مدیریت دانش را رعایت می‌کنند؟	۰/۱۶۶۶	رد
۴	کارکنان سازمان چه میزان به فکر رشد دادن دیگران هستند؟	۰/۳۳۳۳	رد
۵	کارکنان سازمان چه اندازه بر اساس شایستگی در شغل منتصب شده‌اند؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۶	کارکنان به چه میزان در برنامه‌های آموزش و بهسازی شرکت می‌کنند؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۷	کارکنان سازمان تا چه حدی تفویض اختیار می‌کنند؟	۰/۵	رد
۸	توانمندی و چابکی جسمی کارکنان سازمان در چه سطحی است؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۹	کارکنان سازمان چه میزان به خلاقیت و نوآوری اهمیت می‌دهند؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۱۰	خودباوری و اعتماد بنفس کارکنان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۱	پذیرش
۱۱	انعطاف‌پذیری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۱۲	ریسک‌پذیری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش

ردیف	گویه‌ها	CVR	پذیرش یا رد
۱۳	شجاعت کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۱۴	توان کار گروهی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۱	پذیرش
۱۵	انگیزه کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۱	پذیرش
۱۶	مسئولیت‌پذیری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۱۷	مثبت‌نگری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۱۸	کارکنان سازمان چه اندازه توان تغییر را دارند؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۱۹	توان یادگیری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۲۰	تفکر انتقادی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۲۱	تاب‌آوری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۲۲	استعداد کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۲۳	هوش هیجانی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۱	پذیرش
۲۴	توانمندی ذهنی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۲۵	توان تشخیص مسائل کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۲۶	توان موقعیت‌سنجی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۲۷	توان مدیریت اطلاعات کارکنان به چه میزان است؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۲۸	مهارت حل مسئله کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۲۹	مهارت‌های رهبری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۵	رد
۳۰	مهارت‌های نرم مدیریتی کارکنان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۳۳۳۳	رد
۳۱	مدیریت ارتباطات انسانی و سازمانی کارکنان در چه حدی است؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۳۲	کارکنان سازمان چه سطحی از قدرت تصمیم‌گیری سریع را دارا هستند؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۳۳	مهارت‌های تخصصی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۳۴	نگهداری، طبقه‌بندی و جستجوی اسناد چه میزان متکی بر فناوری است؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۳۵	اسناد سازمانی در سازمان چه میزان مورد پالایش مستمر قرار می‌گیرند؟	۰/۱۶۶۶	رد
۳۶	اسناد سازمانی سازمان چه میزان به‌روز هستند؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۳۷	سهولت دسترسی به اسناد سازمانی در سازمان چه میزان است؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۳۸	منابع مالی، اطلاعاتی و تجهیزاتی سازمان چه میزان آماده بکار هستند؟	۱	پذیرش
۳۹	منابع مالی، اطلاعاتی و تجهیزاتی چه اندازه سازگار با مأموریت‌ها هستند؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش

ردیف	گویه‌ها	CVR	پذیرش یا رد
۴۰	منابع مالی، اطلاعاتی و تجهیزاتی سازمان چه میزان به روز می‌باشند؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۴۱	ساختار سازمانی سازمان چه اندازه سازگار با ماموریت‌های واگذاری است؟	۱	پذیرش
۴۲	تمرکززدایی در ساختار سازمانی در چه حدی است؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۴۳	تا چه اندازه ساختار سازمان از پیچیدگی پایینی برخوردار است؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۴۴	ساختار سازمان در چه سطحی از انعطاف‌پذیری برخوردار است؟	۱	پذیرش
۴۵	ساختار سازمان به چه میزان پاسخگوی ماموریت‌های محوله می‌باشد؟	۱	پذیرش
۴۶	ساختار سازمان چه میزان از خلاقیت و نوآوری حمایت می‌کند؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۴۷	فناوری‌های موجود در سازمان به چه میزان شبکه محور هستند؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۴۸	فناوری‌های موجود در سازمان به چه میزان هوشمند هستند؟	۰/۸۳۳۳	پذیرش
۴۹	فناوری‌های موجود در سازمان به چه میزان با شرایط انطباق‌پذیر هستند؟	۱	پذیرش
۵۰	سازمان تا چه حد از نظر روانی اطمینان بخش می‌باشد؟	۱	پذیرش
۵۱	سازمان تا چه حدی از نظر روانی حمایت‌کننده کارکنان می‌باشد؟	۱	پذیرش
۵۲	سازمان به چه میزان از نظر روانی ترغیب‌کننده چابکی در تصمیم‌گیری است؟	۱	پذیرش
۵۳	فرایندهای سازمانی در سازمان به چه میزان یکپارچه هستند؟	۰/۶۶۶۶	پذیرش
۵۴	بهبود مستمر در فرایندهای سازمانی تا چه میزان مورد توجه است؟	۱	پذیرش
۵۵	تا چه حدی امکان بازمهندسی در فرایندهای سازمانی وجود دارد؟	۰/۳۸۴۶	رد

به منظور بررسی پایایی (صحت برازش) ابزار طراحی شده، پرسشنامه در اختیار نمونه‌ای آماری به حجم ۲۳۸ نفر که از یک جامعه آماری با حجم ۶۵۰ نفر و با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده بودند قرار گرفت و پس از تکمیل و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها روایی مولفه‌های مختلف پرسشنامه به تفکیک و همچنین روایی کلی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ و نرم افزار اسپاس محاسبه شد. با بررسی آلفای کرونباخ یک گویه از گویه‌های مربوط به شاخص اسناد سازمانی به علت عدم همخوانی مناسب با سایر گویه‌ها در شاخص مربوطه حذف شد و پس از حذف گویه مذکور آلفای کرونباخ برای پرسشنامه ۴۶ سوالی ۰/۹۶۵ محاسبه

گردید که این مقدار بالاتر از (۰/۷) لذا پرسشنامه طراحی شده از پایایی بالایی برخوردار است. نتایج آزمون کرونباخ برای سنجش روایی پرسشنامه در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. محاسبه آلفای کرونباخ پرسشنامه

عامل‌ها	آلفای کرونباخ
۴۶	۰/۹۶۵

برابر ادبیات پژوهش سوالات پرسشنامه ذیل ۱۱ عامل دسته‌بندی گردید و با جمع‌آوری داده‌ها از یک نمونه آماری ۱۲۰ نفری و با استفاده از نرم افزار اسپاس پی‌اس داده‌ها مورد تحلیل عاملی تاییدی قرار گرفتند. بدین منظور ابتدا آزمون کایزر، میرو اولکین ۱ و آزمون بارتلت ۲ به شرح جدول ۴ و سپس جدول اشتراکات برای عوامل ۱۱ گانه و شاخص‌های به شرح جدول ۵ ارائه گردید.

جدول ۴. نتایج آزمون کایزر، میرو اولکین و آزمون بارتلت

نتایج آزمون کایزر، میرو اولکین و آزمون بارتلت		۰/۸۶۶
آزمون بارتلت اسفیرستی	مقدار کای اسکوتر	۳۷۴۰/۴۳۹
	درجه آزادی	۱۰۸۱
	سطح معناداری	۰/۰۰۰

جدول ۵. جدول اشتراکات تحلیل عاملی تاییدی

نام عامل	شاخص‌ها	میزان اشتراک
توانمندی شغلی کارکنان	شاخص ۱	۰/۵۸۳
	شاخص ۲	۰/۴۷۸
	شاخص ۳	۰/۵۲۰
	شاخص ۴	۰/۶۰۲
ویژگی‌های شخصیتی کارکنان	شاخص ۵	۰/۳۸۰
	شاخص ۶	۰/۳۲۸
	شاخص ۷	۰/۳۹۷
	شاخص ۸	۰/۴۲۲

1. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)

2. Bartlett's Test

نام عامل	شاخص‌ها	میزان اشتراک
	شاخص ۹	۰/۵۵۲
	شاخص ۱۰	۰/۴۸۵
	شاخص ۱۱	۰/۳۷۱
	شاخص ۱۲	۰/۵۵۹
	شاخص ۱۳	۰/۵۵۴
	شاخص ۱۴	۰/۵۷۶
	شاخص ۱۵	۰/۶۲۷
	شاخص ۱۶	۰/۳۸۱
	شاخص ۱۷	۰/۲۳۱
	شاخص ۱۸	۰/۳۵۷
	شاخص ۱۹	۰/۲۰۳
	شاخص ۲۰	۰/۳۶۹
مهارت ادراکی	شاخص ۲۱	۰/۵۹۸
	شاخص ۲۲	۰/۶۹۱
	شاخص ۲۳	۰/۷۹۸
	شاخص ۲۴	۰/۶۱۵
مهارت انسانی	شاخص ۲۵	-
مهارت فنی	شاخص ۲۶	۰/۷۰۵
	شاخص ۲۷	۰/۷۰۵
اسناد سازمانی	شاخص ۲۸	۰/۷۳۷
	شاخص ۲۹	۰/۷۳۷
منابع سازمانی	شاخص ۳۰	۰/۶۴۰
	شاخص ۳۱	۰/۷۳۹
	شاخص ۳۲	۰/۷۶۷
ساختار سازمانی	شاخص ۳۳	۰/۵۵۶
	شاخص ۳۴	۰/۶۰۶
	شاخص ۳۵	۰/۵۵۵
	شاخص ۳۶	۰/۵۹۳

نام عامل	شاخص‌ها	میزان اشتراک
	شاخص ۳۷	۰/۶۱۱
	شاخص ۳۸	۰/۶۵۷
فناوری‌های سازمانی	شاخص ۳۹	۰/۶۸۵
	شاخص ۴۰	۰/۷۳۹
فناوری‌های سازمانی	شاخص ۴۱	۰/۷۹۰
بعد روانی سازمان	شاخص ۴۲	۰/۷۶۰
	شاخص ۴۳	۰/۷۵۲
	شاخص ۴۴	۰/۷۱۶
فرایندهای سازمانی	شاخص ۴۵	۰/۸۲۳
	شاخص ۴۶	۰/۸۲۳

در جدول اشتراکات، میزان مشارکت هر گویه در عامل نشان داده شده است. گویه‌ای که کمترین مشارکت را دارد، یعنی کمترین همبستگی را با عامل دارد. حداقل ملاک پذیرش گویه‌ها معادل ۰/۳ است، بنابراین گویه‌هایی که مقدار کمتر از ۰/۳ را در جدول اشتراکات کسب نموده‌اند کنار گذاشته می‌شوند. با توجه به موارد ارائه شده در جدول اشتراکات گویه‌های شماره ۱۷ و ۱۹ همبستگی کمتر از ۰/۳ را به خود اختصاص داده‌اند لذا از پرسشنامه حذف می‌گردند.

سؤالات پژوهش

- ۱- ابزار مناسب جهت سنجش چابکی ذهن در سازمان‌ها چه ابزاری است؟
- ۲- ابزار مذکور دارای چه گویه‌های می‌باشد؟
- ۲- وضعیت روایی و پایایی ابزار سنجش چابکی ذهن طراحی شده چگونه است؟

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که ابزار مناسب جهت سنجش چابکی ذهن در سازمان‌ها پرسشنامه ۴۴ گویه‌ای برابر جدول ۵ می‌باشد که از روایی محتوایی بالا (۰/۸۳) و پایایی مناسب (۰/۹۶۵) برخوردار است.

جدول ۶. پرسشنامه تایید شده سنجش چابکی ذهن در سازمان‌ها

ردیف	گویه‌ها
۱	توان اجرای ماموریت‌ها توسط کارکنان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۲	کارکنان سازمان چه اندازه بر اساس شایستگی در شغل منتصب شده‌اند؟
۳	کارکنان به چه میزان در برنامه‌های آموزش و بهسازی شرکت می‌کنند؟
۴	توانمندی و چابکی جسمی کارکنان سازمان در چه سطحی است؟
۵	کارکنان سازمان چه میزان به خلاقیت و نوآوری اهمیت می‌دهند؟
۶	خودباوری و اعتماد بنفس کارکنان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۷	انعطاف‌پذیری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۸	ریسک‌پذیری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۹	شجاعت کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۱۰	توان کار گروهی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۱۱	انگیزه کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۱۲	مسئولیت‌پذیری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۱۳	مثبت‌نگری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۱۴	کارکنان سازمان چه اندازه توان تغییر را دارند؟
۱۵	توان یادگیری کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۱۶	تفکر انتقادی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۱۷	استعداد کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۱۸	توانمندی ذهنی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۱۹	توان تشخیص مسائل کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۲۰	توان موقعیت‌سنجی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۲۱	توان مدیریت اطلاعات کارکنان به چه میزان است؟
۲۲	مهارت حل مسئله کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۲۳	مدیریت ارتباطات انسانی و سازمانی کارکنان در چه حدی است؟
۲۴	کارکنان سازمان چه سطحی از قدرت تصمیم‌گیری سریع را دارا هستند؟
۲۵	مهارت‌های تخصصی کارکنان سازمان را در چه حدی ارزیابی می‌کنید؟
۲۶	نگهداری، طبقه‌بندی و جستجوی اسناد چه میزان متکی بر فناوری است؟

ردیف	گویه‌ها
۲۷	اسناد سازمانی سازمان چه میزان به‌روز هستند؟
۲۸	منابع مالی، اطلاعاتی و تجهیزاتی سازمان چه میزان آماده بکار هستند؟
۲۹	منابع مالی، اطلاعاتی و تجهیزاتی چه اندازه سازگار با ماموریت‌ها هستند؟
۳۰	منابع مالی، اطلاعاتی و تجهیزاتی سازمان چه میزان به‌روز می‌باشند؟
۳۱	ساختار سازمانی سازمان چه اندازه سازگار با ماموریت‌های واگذاری است؟
۳۲	تمرکززدایی در ساختار سازمانی در چه حدی است؟
۳۳	تا چه اندازه ساختار سازمان از پیچیدگی پایینی برخوردار است؟
۳۴	ساختار سازمان در چه سطحی از انعطاف‌پذیری برخوردار است؟
۳۵	ساختار سازمان به چه میزان پاسخگوی ماموریت‌های محوله می‌باشند؟
۳۶	ساختار سازمان چه میزان از خلاقیت و نوآوری حمایت می‌کند؟
۳۷	فناوری‌های موجود در سازمان به چه میزان شبکه محور هستند؟
۳۸	فناوری‌های موجود در سازمان به چه میزان هوشمند هستند؟
۳۹	فناوری‌های موجود در سازمان به چه میزان با شرایط انطباق‌پذیر هستند؟
۴۰	سازمان تا چه حد از نظر روانی اطمینان بخش می‌باشد؟
۴۱	سازمان به چه میزان از نظر روانی ترغیب‌کننده چابکی در تصمیم‌گیری است؟
۴۲	فرایندهای سازمانی در سازمان به چه میزان یکپارچه هستند؟
۴۳	بهبود مستمر در فرایندهای سازمانی تا چه میزان مورد توجه است؟
۴۴	سازمان به چه میزان از نظر روانی ترغیب‌کننده چابکی در تصمیم‌گیری است؟

بحث و بررسی

حاصل پژوهش حاضر ارائه پرسشنامه سنجش چابکی ذهن در سازمان‌ها با ۴۴ گویه می‌باشد. در این پرسشنامه سوالات ۱ تا ۴ شاخص توانمندی سازمانی کارکنان، سوالات ۵ تا ۱۸ ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، سوالات ۱۹ تا ۲۲ مهارت ادراکی، سوال ۲۳ مهارت انسانی، سوالات ۲۴ و ۲۵ مهارت فنی، سوالات ۲۶ و ۲۷ شاخص اسناد سازمانی، سوالات ۲۸ تا ۳۰ شاخص منابع سازمانی، سوالات ۳۱ تا ۳۶ ساختار سازمانی، سوالات ۳۷ تا ۳۹ فناوری‌های سازمانی، سوالات ۴۰ تا ۴۲ شاخص بعد روانی سازمان و سوالات ۴۳ و ۴۴ فرایندهای را مورد سنجش قرار می‌دهند.

مقایسه یافته‌های حاضر با پژوهش‌های حاکی از اشتراکات ابعاد و مولفه‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش‌های سرلک، دل‌انگیزان، کاکه‌برایی (۱۳۹۵) در مولفه‌های ویژگی‌های افراد، فناوری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان؛ یافته‌های پژوهش مرادی، میری و مهتدی (۱۳۹۹) در مولفه‌های ساختار و فرآیندها؛ یافته‌های طالب‌پور (۱۳۹۹) در بعد چابکی ذهنی کارکنان و مولفه‌های مهارت مدیریت تغییر، خلاقیت و نوآوری، انعطاف‌پذیری، تاب‌آوری و توان یادگیری و با یافته‌های پژوهش برگلاند (۲۰۱۲) در مولفه‌های انعطاف‌پذیری، تاب‌آوری و نوآوری؛ جوینر (۲۰۱۹) در مولفه ساختارها، فرآیندها و چابکی رهبری. بوده و یافته‌های این پژوهش بیشترین اشتراکات را با پژوهش موسوی و هادی‌نژاد (۱۴۰۰) داشته است به طوری که ۱۱ مولفه چابکی ذهن شناسایی شده در پژوهش مذکور در دو بعد چابکی ذهن کارکنان (با مولفه‌های: توانمندی-های سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت ادراکی، مهارت انسانی، مهارت فنی) و چابکی ذهن سازمان (با مولفه‌های: اسناد سازمانی، منابع سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری‌های سازمان، بعد روانی سازمان، فرایندهای سازمان) در مدل مذکور نیز مورد تایید خبرگان قرار گرفته و شاخص‌های مربوط به هر بعد شناسایی و ارائه گردیده است.

از طرفی یافته‌های این پژوهش با پژوهش‌های زکی‌پور، رستمی و ساعی‌نیا (۱۳۹۴) در مولفه آموزش، احمدی بالادهی و خاکزادیان (۱۳۹۹) در مولفه مهارت ارتباطی؛ یافته‌های پژوهش آهنگ، غفاری، مهدی و محمدپور (۱۳۹۹) در مولفه واکنش به تغییرات؛ یافته‌های پژوهش باستیانسن و وایلدروم (۲۰۲۱) در مولفه مهارت برقراری ارتباط؛ و یافته‌های پژوهش تاندون، بهاتناگار و شارما (۲۰۲۴) در مولفه چابکی رهبری اشتراک داشته ولی اشتراکات به اندازه پژوهش‌های پیش گفته نمی‌باشد که دلیل این را نیز می‌توان در تمرکز دسته دوم پژوهش‌ها بر ابعاد خاص از چابکی جستجو نمود.

اما علیرغم همخوانی یافته‌های این پژوهش با ابعاد و مولفه‌های بدست آمده در سایر پژوهش‌ها، وجه تمایز این پژوهش، ارائه سنجه‌های مناسب برای هر یک از ابعاد و مولفه‌های پژوهش‌های پیشین بویژه پژوهش موسوی و هادی‌نژاد (۱۴۰۰) و در نتیجه طراحی ابزاری روا و پایا جهت سنجش چابکی ذهن در سازمان‌ها و رفع خلاء مربوط به عدم وجود ابزار سنجش چابکی ذهن و در نتیجه کمک به سازمان‌ها جهت سنجش سطح چابکی ذهن به منظور شناخت وضعیت موجود

چابکی ذهن در سازمان، و برنامه‌ریزی جهت ارتقاء سطح چابکی ذهن با استفاده از نتایج حاصل از سنجش سطح چابکی ذهن است. بنابراین با عنایت به الزام سازمان‌ها به پاسخگویی به تغییرات سریع و مداوم عصر حاضر، مسئولین سازمان‌های مختلف می‌توانند با استفاده از پرسشنامه طراحی و تایید شده نسبت به سنجش سطح چابکی ذهن در سازمان‌های متبوعه خود اقدام نموده و با برنامه‌ریزی در جهت تقویت نقاط مثبت و رفع نقاط ضعف زمینه ارتقاء چابکی ذهن را در سازمان خود فراهم نموده و موجبات ارتقاء عملکرد سازمان‌های متبوعه را فراهم نمایند.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی ابزار معتبر و پایایی برای سنجش «چابکی ذهن» در سازمان‌ها انجام شد. یافته‌های تحقیق نشان داد که پرسشنامه‌ی ۴۴ گویه‌ای طراحی شده از روایی محتوایی مطلوب (۰/۸۳) و پایایی بسیار بالا (۰/۹۶۵) برخوردار است و می‌تواند به عنوان ابزاری جامع و عملی برای اندازه‌گیری چابکی ذهن در محیط‌های سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. این ابزار نه تنها قادر است سطح چابکی ذهنی سازمان را بسنجد، بلکه قادر است، زمینه را برای تقویت این قابلیت‌ها در راستای دستیابی به چابکی سازمانی را فراهم آورد و به عنوان پلی بین سطوح خرد (فرد) و کلان (سازمان) عمل کرده و امکان مدیریت اثربخش این مفهوم راهبردی را فراهم می‌سازد.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان نتیجه گرفت که هر چه کارکنان سازمان از چابکی ذهنی بالاتری برخوردار باشند و اسناد، منابع، ساختار، فناوری‌ها، بعد روانی و فرایندهای سازمان به‌روز، شفاف و منعطف‌تر باشند چابکی ذهن سازمان ارتقاء خواهد یافت. نتیجه ارتقاء چابکی ذهن سازمان نیز سازگاری سریع با تغییرات محیطی، افزایش نوآوری و خلاقیت، تصمیم‌گیری بهتر و سریع‌تر، بهبود توانایی حل مسئله، ارتقای تاب‌آوری سازمانی، تقویت یادگیری سازمانی، ارتباط مؤثرتر بین واحدها، پاسخگویی سریع به نیازهای مشتریان، کاهش مقاومت در برابر تغییر و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار خواهد بود. بنابراین چابکی ذهن فقط یک مهارت فردی نیست؛ بلکه یک قابلیت سازمانی کلیدی است که به سازمان اجازه می‌دهد در محیط پویا و نامطمئن امروزی نه تنها زنده بماند، بلکه پیش‌تاز باشد.

پیشنهادها

با توجه به یافته‌های پژوهش و مقایسه آن با پژوهش‌های پیشین، پیشنهادهای پژوهش در دو دسته پیشنهادهای کاربردی و پیشنهادها به پژوهشگران آینده ارائه گردیده است.

پیشنادهای کاربردی

نظر به اهمیت چابکی ذهن برای سازمان‌های عصر کنونی و به منظور تقویت چابکی ذهن به مدیران و مسئولین سازمان‌ها پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

با استفاده از پرسشنامه مذکور جهت سنجش سطح چابکی در سازمان‌های متبوع اقدام نمایند و با شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان در بحث چابکی ذهن، نسبت به تقویت نقاط قوت و مرتفع نمودن نقاط ضعف در سازمان متبوع اقدام نمایند.

به منظور ارتقای سطح چابکی ذهن فردی (کارکنان سازمان) نسبت به توانمندی شغلی کارکنان و ارتقاء سطح ویژگی‌های کارکنان (شامل: خلاقیت و نوآوری، خودباوری و اعتماد بنفس، انعطاف‌پذیری، ریسک‌پذیری، شجاعت، توان کار گروهی، انگیزش درونی، مسئولیت-پذیری، مثبت‌نگری، توان تغییر و یادگیری، تفکر انتقادی، تاب‌آوری، هوش هیجانی و توانمندی ذهنی) اقدام نمایند.

در راستای چابکی در بعد مدیریتی سازمان، نسبت به ارتقاء مهارت ادراکی، انسانی و فنی کارکنان از طریق آموزش مساله‌یابی و حل مساله، مدیریت منابع انسانی، و آموزش و مهارت‌های تخصصی کارکنان اقدام نمایند.

با هدف ارتقاء چابکی بعد فیزیکی سازمان شامل اسناد سازمانی، منابع سازمانی و ساختار سازمانی نسبت به فناوری محور نمودن نگهداری، طبقه‌بندی و جستجوی اسناد؛ به‌روز نمودن اسناد سازمانی؛ آمادگی، به‌روز نمودن و سازگاری منابع مالی، اطلاعاتی و تجهیزاتی با ماموریت‌های واگذاری؛ و تمرکززدایی، پیچیدگی پایین، انعطاف‌پذیری و پاسخگویی ساختار سازمانی جهت اجرای ماموریت‌های محوله اقدام نمایند.

به منظور ارتقاء چابکی بعد غیرفیزیکی سازمان شامل فناوری‌های سازمان، بعد روانی سازمان و فرایندهای سازمان پیشنهاد می‌گردد مدیران نسبت به شبکه محوری، هوشمندسازی و انطباق‌پذیر

نمودن فناوری‌های موجود در سازمان؛ اطمینان بخش و انگیزاننده نمودن جو سازمانی جهت حمایت از چابکی؛ و یکپارچه‌سازی و بهبود مستمر فرایندهای سازمانی اقدام نمایند.

فهرست منابع

- جعفری‌زاده، امید؛ کوشا، حسن؛ کریمی، وحید. (۱۳۹۹). مؤلفه‌ها و شاخص‌های منابع انسانی مؤثر بر سامانه فرماندهی و کنترل قرارگاه پدافند هوایی خاتم الانبیاء(ص)، فصلنامه علمی - پژوهشی فرماندهی و کنترل، ۴ (۳): ۷۴-۹۱.
- یوسفی، مصطفی. (۱۴۰۱). بررسی رابطه میان مولفه‌های چابکی سازمانی و مولفه‌های نوآوری سازمانی، کنکاش مدیریت و حسابداری، ۲(۴): ۱۸۹-۲۰۲.
- غمخواری، سیده معصومه. (۱۴۰۰). ارائه مدل چابکی استراتژیک و تعیین وضعیت آن در صنایع دانش‌بنیان، فصلنامه علمی مدیریت سازمانهای دولتی، ۹ (۲): ۱۵۲-۱۳۶.
- حبیب‌زاده، شیوا؛ مهاجران، بهناز؛ قلعه‌ای، علیرضا؛ حسنی، محمد. (۱۴۰۰). تبیین نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه بین چابکی و هوش سازمانی با عملکرد سازمانی، فصلنامه نوآوری و ارزش‌آفرینی، ۱۰(۲۰): ۷۴-۵۷.
- والا، امیر؛ امینی، محمدرقی؛ غلامی، محمود. (۱۳۹۷). بررسی ارتباط هوشمندی رقابتی و چابکی سازمانی در دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۸ (۲): ۱۴۵-۱۱۷.
- موسوی، سید عبدالرحیم، هادی‌نژاد، فرهاد. (۱۴۰۰). شاخص‌های چابکی ذهن در سازمان‌های نظامی، فصلنامه مدیریت نظامی، ۲۱ (۳): ۳۲-۱.
- طالب‌پور، فریدون. (۱۳۹۹). چابک‌سازی ذهنی کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران (مطالعه موردی: دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، ایران، تهران.
- زکی‌پور، مهدی؛ رستمی، مهدی؛ ساعی‌نیا، حمیرا. (۱۳۹۵)، «ارتقای چابکی سازمانی از طریق کارکردهای مدیریت منابع انسانی»، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۶(۱۹): ۴۵-۲۷.
- Alhosseiny, H.M. (2023). The impact of strategic planning, strategic thinking, and strategic agility on competitive advantage: Literature review. *Academy of Strategic Management Journal*, 22(2), 1-14 <https://www.researchgate.net/publication/366685793>
- Bastiaansen, C.A.J; Wilderom, C.P.M. (2021). Agile and generic work values of British vs Indian IT workers: a culture-clash case, *Work values of cross-cultural IT workers*, 15(3), 353-376: <https://www.emerald.com/insight/1755-425X.htm>
- Berglund, S. (2012). *Agility in Military Processes: Development of an Assessment Tool for Agile Command Teams*, Master's Thesis In Cognitive Science, Department of Computer and Information Science Linköpings University.
- Hutter, Katja; Brendgens, Ferry-Michael; Gauster, Sebastian Peter; Matzler, Kurt. (2023). *Management Decision* Emerald Publishing Limited 0025-1747. <https://www.emerald.com/insight/0025-1747.htm>
- Joiner, B. (2019). Leadership Agility for Organizational Agility, *Journal of Creating Value*, 5(2): 139-149. <http://dx.doi.org/10.1177/2394964319868321>

- Koçyiğit, Y; Akkaya, B. (2020). The role of organizational flexibility in organizational agility: A research on SMEs. *Business Management and Strategy*, 11(1), 110-123.
- Nafei, W.A. (2016). Organizational Agility: The Key to Organizational Success, *International Journal of Business and Management*, 11(5), 296-309. <https://www.researchgate.net/publication/301535032>
- Ravichandran, T. (2017). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22-42. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2017.07.002>
- Saha, N; Gregar, A; Saha, P. (2017). Organizational agility and KM strategy: Are they effective tools for achieving sustainable organizational excellence?, *New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*, 4(10): 110-117. <https://www.researchgate.net/publication/322531195>
- Taboli H, Bahmanyari H. Organizational intelligence and agility in Shiraz University of Medical Sciences. *Health Management & Information Science*, 4(3), 81- 86. https://jhmi.sums.ac.ir/article_42694.html
- Tandon, L; Bhatnagar, T; Sharma, T. (2024). Leadership agility in the context of organisational agility: a systematic literature review, *Management Review Quarterly*, ISSN 2198-1620 (In Press) <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00422-3>

