



Measuring The Mind Agility Level (case study: Imam Ali Military University)

Majid Maleki^{1✉} | Marzieh Sharafi² | Ali Asghar Salarneshad³

1. Corresponding Author Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Command and Management, Imam Ali Military University, Tehran, Iran. E-mail: maleki@iamu.ac.ir
2. Assistant Professor, Department of Business and Industrial Communications, Islamic Azad University, Isfahan Branch (Khorasgan), Isfahan.
3. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Command and Management, Imam Ali Military University, Tehran, Iran.

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received

2025/ 04 / 20

Received in revised form

2025/ 05/ 28

Accepted

2025/ 07 / 28

Published online

2025/ 09 /19

Keywords:

Agility, Mind Agility, Individual Mind Agility, Organizational Mind Agility.

ABSTRACT

Objective: The increasing changes, uncertainty, complexity, and ambiguity of the current era have required organizations to become agile, and mental agility is the most important dimension of agility. The first step in improving mental agility is awareness of the current state of this variable. Therefore, the present study was conducted with the aim of measuring the level of mental agility at Imam Ali Military University.

Methodology: The present study is quantitative, descriptive and survey type. The research population is Imam Ali Military University staff. The sample size was determined as 242 people using Krejci and Morgan table. The data were analyzed using mean test and SPSS software.

Findings: Imam Ali Military University has a good status in terms of individual and organizational dimensions of mental agility, but the individual dimension has a better status than the organizational dimension. Also, the findings from the test of the main components of mental agility show that the non-physical dimension of the organization does not have a good status.

Originality: In order to improve the level of mental agility, Imam Ali Military University should, while strengthening the individual dimension of agility, more invest in the organizational dimension, especially in the non-physical dimension of the organization.

Cite this article: Maleki, Maleki; Sharafi. Marzieh;Salarneshad, Ali Asghar. (2025). Measuring The Mind Agility Level (case study: Imam Ali Military University), Management of Defense Human Capital , (5), 1870-92 - .

DOI: 10.22034/jdhcm.2025.2053297.1152



Publisher: AJA Imam Ali Military University



سنجش سطح چابکی ذهن

(مورد مطالعه: دانشگاه افسری امام علی(ع))

مجید ملکی^۱، مرضیه شرفی^۲، علی اصغر سالارنژاد^۳

۱. *نویسنده مسئول، استادیار گروه مدیریت، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی(ع)، تهران، ایران، رایانامه: maleki@iamu.ac.ir
۲. استادیار، گروه ارتباطات کسب و کار و صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.
۳. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی(ع)، تهران، ایران.

اطلاعات مقاله چکیده

نوع مقاله:	زمینه و هدف: تغییرات، عدم قطعیت، پیچیدگی و ابهام روز افزون عصر کنونی سازمان‌های را ملزم به چابک شدن نموده است و چابکی ذهن مهمترین بعد چابکی است. اولین گام در ارتقاء چابکی ذهن آگاهی از وضعیت موجود این متغیر است. بنابراین پژوهش حاضر با هدف سنجش سطح چابکی ذهن در دانشگاه افسری امام علی(ع) انجام شده است.
مقاله پژوهشی	روش پژوهش: پژوهش حاضر از نوع کمی، توصیفی و پیمایشی است، جامعه پژوهش کارکنان پایور دانشگاه افسری امام علی(ع) و حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۴۲ نفر تعیین و اعضاء نمونه به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تناسبی انتخاب گردیدند. داده‌ها با استفاده از آزمون میانگین و نرم‌افزار اسپاس‌اس‌اس مورد تحلیل قرار گرفتند.
تاریخ دریافت:	۱۴۰۴/۰۲/۰۱
تاریخ بازنگری:	۱۴۰۴/۰۳/۰۸
تاریخ پذیرش:	۱۴۰۴/۰۵/۰۶
تاریخ انتشار:	۱۴۰۴/۰۶/۳۰
کلید واژه‌ها:	یافته‌ها: دانشگاه افسری امام علی(ع) از نظر چابکی ذهن در ابعاد فردی و سازمانی چابکی ذهن از وضعیت مناسبی برخوردار است ولی بعد فردی از وضعیت مناسب‌تری نسبت به بعد سازمانی برخوردار است. همچنین یافته‌های حاصل از آزمون مولفه‌های اصلی چابکی ذهن نشان می‌دهد که بعد غیرفیزیکی سازمان از وضعیت مناسبی برخوردار نیست.
برنامه‌درسی نظامی، دافوس محتوای آموزش نظامی، محتوای روینده.	نتیجه‌گیری: دانشگاه افسری امام علی(ع) جهت ارتقاء سطح چابکی ذهن بایستی ضمن تقویت بعد فردی چابکی، در بعد سازمانی و بویژه بعد غیرفیزیکی سازمان به منظور رفع نواقص سرمایه‌گذاری بیشتری نماید.

استناد: ملکی، مجید؛ شرفی، مرضیه؛ سالارنژاد، علی اصغر(۱۴۰۴). سنجش سطح چابکی ذهن (مورد مطالعه: دانشگاه افسری امام

علی^۱)، مدیریت سرمایه انسانی دفاعی، ۵ (۱۸)، ۹۲ - ۷۰

DOI: 10.22034/jdhcm.2025.2053297.1152



ناشر: دانشگاه افسری امام علی (ع)

مقدمه:

قرن بیست و یکم با سرعت بی سابقه و شتابنده‌ی تغییرات شناسایی شده و تأثیر این تغییرات تقریباً در تمام صنایع و اقتصادها محسوس است و آنها را مجبور به تکامل سیستم‌های تولید، مدیریت و حکمرانی برای تداوم بقای خود نموده است. اصطلاح ووکا^۱ که در اسناد کالج جنگ ارتش ایالات متحده در سال ۱۹۸۷ آورده شده و حرف اول معادل لاتین کلمات نوسان، عدم قطعیت، پیچیدگی و ابهام است، به درستی این محیط متغیر را که پیش‌بینی و برنامه‌ریزی برای تغییر را دشوار می‌سازد، تعریف می‌کند. هر چند اصطلاح ووکا ریشه در ارتش دارد، اما ماهیت پیچیده دنیایی که در آن زندگی می‌کنیم را نشان می‌دهد، زیرا هرج و مرج و تغییرات سریع در محیط به یک امر عادی تبدیل شده است (تاندون، بهاتناگار و شارما، ۲۰۲۴: ۱).

این تغییرات سازمان‌ها را ملزم به تجدید نظر در اولویت‌ها و چشم‌اندازهای استراتژیک خود نموده است (نافی^۲، ۲۰۱۶: ۲۹۶) به منظور پاسخگویی به محیط‌های پیش‌گفته توانایی درک و پاسخگویی سریع به تغییرات برای حفظ اثربخشی و تعالی سازمانی به موضوع مورد توجه سازمان‌ها تبدیل شده است (سها، گریگر و سها^۴، ۲۰۱۷: ۱۱۱). 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^۵، ۲۰۲۳: ۲). در محیط پرتلاطم و به شدت رقابتی کنونی چابکی سازمانی، یعنی توانایی سازمان‌ها در درک و واکنش سریع به تغییرات محیطی، عامل مهمی در موفقیت سازمان است (نافی، ۲۰۱۶: ۲۹۶).

سازمان چابک سازمانی سریع، سازگار و آگاهانه است که توانایی انطباق سریع در پاسخ به تغییرات پیش‌بینی نشده و رویدادهای غیرمنتظره را دارد (تابولی و بهمنیار^۶، ۲۰۱۷: ۸۱). شرکت‌هایی که در تحولات چابکی خود پیشرفت بیشتری می‌کنند، حدود

1 - volatile, uncertain, complex, and ambiguous (VUCA)

2 - Tandon, Bhatnagar and Sharma

3 - Nafei

4 - Saha, Gregar and Saha.

5 - Alhosseiny

6 - Taboli & Bahmanyar

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، برنجنز، گاستر و ماتزلر^۱، ۲۰۲۳: ۲).

بسیاری از پژوهشگران 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 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 جلوگیری از بلاتکلیفی 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). به نظر موسوی و هادی نژاد (۱۴۰۰) 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.

هر چند موضوع چابکی ذهن برای سازمان‌های مختلف دارای اهمیت است، اما این امر در سازمان‌های نظامی از اهمیت دو چندان برخوردار است زیرا عملکرد سازمان‌های نظامی در یک فضای چالشی اعم از میدان جنگ محک می‌خورد. نتایج عملکرد ضعیف سازمان‌های نظامی در میادین عملیاتی، آسیب‌های جبران‌ناپذیری به نظام، یکپارچگی کشور و مردم خواهد زد (ملکی و صادقی، ۱۴۰۰: ۱۶۴). لذا چابکی ذهن در سازمان ارتش مورد توجه قرار گرفته و از چنان اهمیتی برخوردار بوده که فرمانده محترم ارتش جمهوری اسلامی ایران شخصاً به انجام پژوهش در این موضوع همت گمارده و نسبت به ارائه شاخص‌های چابکی ذهن در سازمان‌های نظامی پرداخته است. از طرفی دانشگاه افسری امام علی (ع) به عنوان یکی از دانشگاه‌های مطرح نیروهای مسلح، با ماموریت تربیت متخصصان، مدیران و فرماندهان نظامی، در ساختار نیروهای مسلح دارای نقش راهبردی بوده و نتایج عملکرد این دانشگاه نقش حیاتی در اعتبار و اقتدار نیروهای مسلح خواهد داشت.

1 - Hutter, Brendgens, Gauster, Sebastian Peter & Matzler

۷۳ بهبود موفقیت‌آمیز چابکی ذهن نیازمند شنا سایی شیوه‌ها، روش‌ها و چارچوب‌های مناسب برای سنجش چابکی است (هاتر و همکاران، ۲۰۲۳: ۲). بنابراین حرکت سازمان به سمت چابکی ذهن نیازمند شناسایی وضعیت موجود سازمان‌ها از نظر چابکی ذهنی است. برابر بررسی به عمل آمده پژوهش خاصی در این خصوص انجام نشده است. در نتیجه با عنایت به اهمیت بحث چابکی ذهن برای دانشگاه افسری امام علی(ع)، اولین اقدام در جهت ارتقاء سطح چابکی ذهن در این دانشگاه، شناخت وضعیت موجود چابکی ذهن سازمان در دانشگاه مورد مطالعه است. لذا وضعیت مطلوب آگاهی فرماندهان، معاونین و مدیران از سطح چابکی ذهن در دانشگاه می‌باشد ولی وضعیت موجود حاکی از عدم اطلاع فرماندهان، معاونین و مدیران دانشگاه از وضعیت دانشگاه در خصوص چابکی ذهن سازمان می‌باشد و پژوهش حاضر سعی در پر کردن این خلاء دارد. لذا مسئله اصلی تحقیق حاضر سنجش سطح چابکی ذهنی در دانشگاه افسری امام علی(ع) می‌باشد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تعاریف چابکی

واژه چابک در فرهنگ لغت، به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال، توانایی حرکت به صورت سریع و آسان و قادر بودن به تفکر به صورت متهورانه و با یک روش هوشمندانه به کار گرفته شده است (یوسفی، ۱۴۰۱: ۱۹۲). اراند و ورماس^۱ چابکی را توانایی پاسخگویی به تغییرات غیرقابل پیش بینی با واکنش سریع و ارتقاء سودآوری تعریف نموده‌اند (نافی، ۲۰۱۶: ۲۹۷). به نظر گو و همکاران^۲ (۲۰۲۳) چابکی عبارتست از: توانایی ایجاد تغییرات به موقع، موثر و پایدار در زمان و مکان به منظور ایجاد مزیت عملکردی (قاسمی، رزقی‌رستمی و ذوالفقاری‌زعفرانی، ۲۰۲۳: ۲۳۹).

تعاریف چابکی سازمانی

به نظر نافی (۲۰۱۶) چابکی سازمان یعنی توانایی سازمان‌ها برای درک سریع و

1 - Erande & Verma

2 - Gou et al.

واکنش به تغییرات محیطی. تسی و همکاران^۱ چابکی سازمانی را به عنوان یک قابلیت پویا می‌داند که عبارتست از: توانایی سازمان برای اولویت‌بندی مجدد منابع، تطبیق قابلیت‌های خود در یادگیری، سنجش و استفاده از فرصت‌ها از طریق نوآوری و پذیرش سیستم‌های جدید، برای خلق و حفاظت از ارزش، در پاسخ به محیط متغیر (تاندون، بهاتناگار و شارما، ۲۰۲۴: ۳). آیتکن و همکاران^۲ عنوان می‌کنند که چابکی سازمانی عبارتست از توانایی سازمان برای تشخیص تقاضا، پاسخ سریع، انعطاف‌پذیری و عملیات هم‌زمان است (بنی‌هاشمی، حیدرنیا و الهیاری، ۱۳۹۷: ۴۴).

تعاریف چابکی ذهن

به نظر مارتا افراد دارای چابکی ذهن 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 (طالب‌پور، ۱۳۹۹: ۶۶).

به نظر موسوی و هادی نژاد (۱۴۰۱) چابکی ذهنی عبارتست از: به حداقل رساندن زمان موردنیاز از لحظه وصول اخبار تا زمان اتخاذ تصمیم، ابلاغ به رده عمل‌کننده و شروع عکس‌العمل؛ به عبارت دیگر فرآیندهای ذهنی که منتهی به سرعت فراکندشگرانه در پاسخگویی و حل مسئله‌های سازمانی می‌شود (موسوی و هادی‌نژاد، ۱۴۰۰: ۱۴).

ابعاد چابکی ذهن

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^۳ (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای با عنوان "چابکی ذهن چیست؟" به مولفه‌هایی مانند: انعطاف‌پذیری ذهن، توانایی پیش‌بینی یا انطباق با شرایط نامشخص یا در حال تغییر، سازگاری عملیاتی سازمان‌ها برای توسعه در موقعیت برای تصرف، حفظ و بهره‌برداری از

1 - Teece et al.

2 - Aitken et al.

3. Sharp

اینکار عمل اشاره نموده است. ماتی^۱ (۲۰۱۷) در پژوهشی با موضوع "آموزش چابکی ذهن عملیات ویژه برای فرماندهی نیروی عملیات ویژه کانادا" به این نتیجه رسید که می توان از مهارت های ذهنی برای تسهیل پیشرفت مهارت در زمینه جسمی، فنی و تاکتیکی استفاده کرد. همچنین کوتستال^۲ (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 می شود (موسوی و هادی نژاد، ۱۴۰۰: ۷).

موسوی و هادی نژاد (۱۴۰۰) پژوهشی را با عنوان "شاخص های چابکی ذهن در سازمان های نظامی" انجام داده و یازده شاخص تاثیرگذار در چابکی ذهن سازمان های نظامی را در دو بخش چابکی ذهن کارکنان (با مولفه های: توانمندی های سازمانی، ویژگی های شخصیتی، مهارت ادراکی، مهارت انسانی، مهارت فنی) و چابکی ذهن سازمان (با مولفه های: اسناد سازمانی، منابع سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری های سازمان، بعد روانی سازمان، فرایندهای سازمان) را به عنوان شاخص های چابکی ذهن در سازمان های نظامی شناسایی نمودند.

پیشینه پژوهش

پژوهش های محدودی در حوزه چابکی ذهن انجام شده است که در ادامه ضمن اشاره به پژوهش های مذکور برخی پژوهش های انجام شده که ارتباط نزدیک با حوزه چابکی ذهن دارند در قالب جدول ارائه گردیده است.

جدول ۱ پژوهش های پیشین

عنوان پژوهش	پژوهشگران	سال	یافته ها
بررسی عوامل موثر بر ایجاد سازمان های چابک بر اساس الگوی گلدمن و ناگل	سرلک، دل انگیزان، کاکه برایی	۱۳۹۵	شناسایی شش عامل: افراد، فناوری اطلاعات، آمادگی برای تغییر، هماهنگی سازمانی، کنترل عدم اطمینان محیطی و توانمندسازی کارکنان به عنوان مهمترین عوامل موثر بر چابک سازی سازمان.
ارائه الگوی بومی چابکی سازمانی در مراکز تحقیقات صنعتی (مورد مطالعه: یک	مرادی، میری و مهدتی	۱۳۹۹	شناسایی هفت مقوله اصلی شامل متولی چابکی، دانشگران چابک، مدیر چابک، ساختار چابک، فرآیند چابک، فرهنگ سازمانی چابک و بلوغ اکوسیستم

1. Mattie

2. Koutstaal

تحقیقات صنعتی برای الگوی چابکی سازمانی.			سازمان نظامی تحقیقاتی در عرصه دریایی)
بین چابکی سازمانی و مولفه‌های آنبا نوآوری سازمانی و مولفه‌های آن رابطه معنادار وجود دارد.	۱۴۰۱	یوسفی	بررسی رابطه میان مولفه‌های چابکی سازمانی و مولفه‌های نوآوری سازمانی

ادامه جدول ۱ پژوهش‌های پیشین

یافته‌ها	سال	پژوهشگران	عنوان پژوهش
رابطه‌ای مثبت و معنادار بین رهبری تحول آفرین و چابکی نیروی انسانی وجود دارد. همچنین ابعاد رهبری تحول آفرین (نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی) غیر از متغیر ترغیب ذهنی رابطه‌ای مثبت و معنادار با چابکی نیروی انسانی دارند.	۱۳۹۹	احمدی بالادهی و خاکزادبان	بررسی ارتباط رهبری تحول آفرین با چابکی منابع انسانی در فرماندهی انتظامی استان مازندران
شناسایی ۱۴ مقوله مربوط به مولفه مفهوم چابکی ذهنی کارکنان آجا؛ ۳۰ مقوله مرتبط با مولفه موانع و چالش‌های چابک‌سازی ذهنی کارکنان آجا و ۳۲ مقوله مرتبط با مولفه راه‌کارهای چابک‌سازی ذهنی کارکنان آجا	۱۳۹۹	طالب‌پور	چابک‌سازی ذهنی کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران (مطالعه موردی: دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا)
شش بعد پاسخگویی، نیرومندی، انعطاف‌پذیری، تاب آوری، نوآوری، و انطباق برای تناسب بهتر با محیط به عنوان مهمترین عوامل سنجش تیم فرماندهی چابک شناسایی گردیدند.	۲۰۱۲	برگلاند ^۱	چابکی در فرآیندهای نظامی: توسعه یک ابزار سنجش تیم فرماندهی چابک
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.	۲۰۱۹	جوینر ^۲	چابکی رهبری برای چابکی سازمانی
شناسایی هفت ارزش بسیار مهم چابکی شامل: کار تیمی، عدالت، رهبری یاری‌گر، 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.	۲۰۲۱	باستیانسن و وایلدروم ^۳	مقایسه ارزش‌های کاری چابک و عمومی کارگران بخش فناوری اطلاعات بریتانیا و هند: یک مورد برخورد فرهنگی
شناسایی چهار موضوع نوظهور چابکی رهبری شامل: ذهنیت‌های چابکی رهبر؛ شایستگی‌های چابکی رهبر؛ سبک‌های چابکی رهبری؛ و کارکردهای	۲۰۲۴	تاندون، بهاتناگار و شارما	رهبری چابک در بستر چابکی سازمانی

1. Berglund

2. Joiner

3. Bastiaansen & Wilderom

روش‌شناسی پژوهش

نظر به اینکه پژوهش حاضر در صدد سنجش سطح چابکی ذهن در دانشگاه افسری امام علی(ع) می‌باشد لذا پژوهشی کاربردی است. داده‌های پژوهش حاضر از نوع داده‌های کمی بوده لذا پژوهش کمی، تو صیفی و پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش کارکنان پایور دانشگاه افسری امام علی(ع) بوده، حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۴۲ نفر تعیین و اعضاء نمونه به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تناسبی انتخاب گردیدند. داده‌ها با استفاده از روش میدانی و ابزار پرسشنامه محقق ساخته ۴۷ سوالی گردآوری شده و روایی پرسشنامه با استفاده از روش شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) و شاخص روایی محتوایی (CVI) و پایایی آن نیز از طریق تکمیل پرسشنامه توسط ۲۰ نفر از جامعه آماری و با استفاده از آلفای کرونباخ (۰/۹۶۱) محاسبه گردید لذا پرسشنامه از پایایی و روایی بالایی برخوردار است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون میانگین و نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل و یافته‌های پژوهش

به منظور تحقق اهداف پژوهش یعنی سنجش سطح چابکی ذهن (فردی و سازمانی) در دانشگاه افسری امام علی(ع)، پرسشنامه محقق ساخته ۴۷ سوالی که روایی و پایایی آن مورد تایید قرار گرفته بود در اختیار ۲۴۲ نفر نمونه آماری قرار گرفت. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌های تکمیل شده تعداد ۲۳۸ پرسشنامه تکمیل شده در اختیار محقق قرار گرفت داده‌های مربوط به این پرسشنامه‌ها مبنای تحلیل قرار گرفت. بدین منظور ضمن دسته‌بندی سنجه‌ها در قالب متغیرهای پژوهش ابتدا نرمال بودن داده‌ها و سپس آزمون مقایسه میانگین‌ها انجام شد.

الف) آزمون نرمال بودن داده‌ها

برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون چولگی و کشیدگی داده‌ها و نرم افزار اسپ‌اس‌اس استفاده شده و نتایج آزمون در جدول زیر ارائه گردیده است.

جدول ۲ آزمون چولگی و کشیدگی داده‌ها

	تعداد	سکیونس		کورتوسییس	
		چولگی	خطای استاندارد	کشیدگی	خطای استاندارد
چابکی ذهن	۲۳۸	-۰/۲۸۶	۰/۱۵۸	-۰/۳۳۸	۰/۳۱۵

برای متغیر چابکی ذهن مقدار نسبت چولگی به خطای استاندارد سکیونس برابر $۱/۰۷۳$ - و نسبت کشیدگی به خطای استاندارد کورتوسییس $۱/۸۱$ - بدست آمد که در بازه $(۲، ۲-)$ قرار دارد. بنابراین می توان گفت داده های متغیر چابکی ذهن نرمال بوده و توزیع داده ها متقارن است.

ب) آزمون مقایسه میانگین ها

در پژوهش حاضر هر چند هدف اصلی پژوهش سنجش سطح چابکی ذهن در دو بعد فردی و سازمانی در دانشگاه افسری امام علی (ع) می باشد ولیکن محقق به منظور ریشه یابی دقیق و ارائه پیشنهادات موثرتر در خصوص چابکی ذهن علاوه بر بررسی ابعاد چابکی ذهن به بررسی وضعیت مولفه های اصلی و فرعی چابکی ذهن نیز پرداخته است. پس از جمع آوری پاسخ مشارکت کنندگان به پرسشنامه مذکور، با استفاده از آزمون تی استیودنت و با کمک نرم افزار اسپس اس اس داده ها مورد تحلیل قرار گرفتند. با توجه به اینکه در پرسشنامه از طیف پنج تایی لیکرت استفاده شده است، لذا عدد مبنا ۳ در نظر گرفته شد بدین معنی که اگر میانگین اختصاص یافته به ابعاد و مولفه های چابکی ذهن به صورت معناداری بزرگتر از ۳ باشد، دانشگاه افسری امام علی (ع) از نظر چابکی ذهن از وضعیت مطلوبی برخوردار بوده و در صورتی که میانگین اختصاص یافته به ابعاد و مولفه های چابکی ذهن به صورت معناداری کوچکتر یا مساوی ۳ باشد دانشگاه افسری امام علی (ع) در آن بعد یا مولفه چابکی ذهن از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست. در ادامه آزمون مقایسه میانگین ها برای ابعاد، مولفه های اصلی و مولفه های فرعی چابکی ذهن در دانشگاه افسری امام علی (ع) ارائه گردیده است.

۱) آزمون مقایسه میانگین ها برای فرضیه ۱ صلی چابکی ذهن: برای بررسی

وضعیت چابکی ذهن ابتدا فرض صفر و مقابل به این ترتیب تشکیل می شوند:

$H_0: \mu \leq 3$ سطح چابکی ذهن در دانشگاه کمتر یا مساوی حد متوسط است

$H_1: \mu > 3$ سطح چابکی ذهن در دانشگاه بیشتر از حد متوسط است

جدول ۳ آمارهای تک نمونه‌ای برای فرضیه اصلی چابکی ذهن

متغیر	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
چابکی ذهن	238	3.3243	.70242	04553

جدول ۴ نتایج آزمون تی برای فرضیه اصلی چابکی ذهن

Test Value = 3						
متغیر	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
چابکی ذهن	7.123	237	.000	.32431	.2346	.4140

خروجی نرم افزار اسپاس برای آزمون تی فرضیه اصلی پژوهش در جداول ۳ و ۴ ارائه شده است با توجه به جداول عنوان شده از آنجا که Sig برای چابکی ذهن (۰/۰۰۰) و کوچکتر از ۰/۰۵ است لذا فرض برابری میانگین‌ها برای چابکی ذهن با عدد ۳ برای آنها رد می شود. پس می توان پذیرفت که سطح چابکی ذهن در دانشگاه افسری امام علی(ع) برابر ۳ نیست. اما تا اینجا فقط ادعای برابری میانگین‌ها با عدد ۳ مورد آزمون قرار گرفته است ولی برای قضاوت درباره بزرگتر یا کوچکتر بودن میانگین‌ها از عدد ۳ با توجه به مقادیر حد بالا و حد پایین شرح زیر اقدام می گردد.

✓ اگر حد پایین و بالا هر دو مثبت باشد، میانگین از مقدار مورد آزمون بزرگتر است

✓ اگر حد پایین و بالا منفی باشد، میانگین از مقدار مورد آزمون کوچکتر است

✓ اگر حد پایین منفی و حد بالا مثبت باشد، میانگین با مقدار مورد آزمون تفاوت

معنی داری ندارد

با توجه به جدول ۳ مشاهده می گردد که مقادیر حد بالا و حد پایین برای چابکی ذهن هر دو مثبت بوده لذا می توان نتیجه گرفت که میانگین چابکی ذهن از مقدار مورد آزمون (۳) بزرگتر است و می توان پذیرفت که دانشگاه افسری امام علی(ع) از نظر چابکی ذهن از دیدگاه کارکنان پایور دانشگاه در وضعیت مناسبی قرار دارد.

(۲) آزمون مقایسه میانگین‌ها برای ابعاد فردی و سازمانی چابکی ذهن: برابر

پرسشنامه پژوهش دو بعد فردی و سازمانی ذیل متغیر اصلی چابکی ذهن قرار گرفته‌اند لذا وضعیت این مولفه‌ها در ادامه مورد بررسی قرار می‌گیرد. برای بررسی وضعیت ابعاد چابکی ذهن ابتدا فرض صفر و مقابل به این ترتیب تشکیل می‌شوند:

$H_0: \mu \leq 3$ سطح بعد X چابکی ذهن در دانشگاه کمتر یا مساوی حد متوسط است

$H_1: \mu > 3$ سطح بعد X چابکی ذهن در دانشگاه بیشتر از حد متوسط است

جدول ۵ آمارهای تک نمونه‌ای برای ابعاد چابکی ذهن (فرد و سازمانی)

ابعاد			Std. Deviation	Std. Error Mean
چابکی ذهن	N	Mean		
فردی	238	3.4993	.72065	.04671
سازمانی	238	3.1493	.77696	.05036

جدول ۶ نتایج آزمون تی برای ابعاد چابکی ذهن (فردی و سازمانی)

Test Value = 3						
ابعاد چابکی ذهن	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
فردی	10.690	237	.000	.49934	.4073	.5914
سازمانی	2.964	237	.003	.14928	.0501	.2485

خروجی نرم‌افزار اس پی اس اس برای آزمون تی ابعاد فردی و سازمانی چابکی ذهن در جداول ۵ و ۶ ارائه شده است با توجه به جداول عنوان شده از آنجا که Sig برای چابکی ذهن فردی (۰/۰۰۰) و برای چابکی ذهن فردی سازمانی (۰/۰۰۳) هر دو کوچکتر از ۰/۰۵ است لذا فرض برابری میانگین هر دو نوع چابکی با عدد ۳ برای آنها رد می‌شود. بنابراین می‌توان پذیرفت که سطح چابکی ذهن فردی و سازمانی در دانشگاه افسری امام علی (ع) برابر ۳ نیست. اما تا اینجا فقط ادعای برابری میانگین‌ها با عدد ۳ مورد آزمون قرار گرفته است ولی برای قضاوت درباره بزرگتر یا کوچکتر بودن از

میانگین‌ها از عدد ۳ با توجه به مقادیر حد بالا و حد پایین بشرح ذکر شده در بالا اقدام می‌گردد.

با توجه به جدول ۶ مشاهده می‌گردد که مقادیر حد بالا و حد پایین برای چابکی ذهن فردی و سازمانی هر دو مثبت بوده، می‌توان نتیجه گرفت که میانگین این دو بعد از چابکی ذهن از مقدار مورد آزمون (۳) بزرگتر است. لذا دانشگاه افسری امام علی(ع) در هر دو بعد چابکی (فردی و سازمانی) از دیدگاه کارکنان پایور دانشگاه در وضعیت مناسبی قرار دارد.

۳) آزمون مقایسه میانگین‌ها برای مولفه‌های اصلی چابکی ذهن: برابر

پرسشنامه پژوهش دو مولفه شایستگی‌های فردی و شایستگی‌های مدیریتی ذیل بعد فردی چابکی ذهن و دو مولفه بعد فیزیکی و غیرفیزیکی سازمان ذیل بعد سازمانی چابکی ذهن قرار گرفته‌اند. وضعیت این مولفه‌ها در ادامه مورد بررسی قرار می‌گیرد. برای بررسی وضعیت مولفه‌های چابکی ذهن ابتدا فرض صفر و مقابل به این ترتیب تشکیل می‌شوند:

$H_0: \mu \leq 3$ سطح مولفه X چابکی ذهن در دانشگاه کمتر یا مساوی متوسط است

$H_1: \mu > 3$ سطح مولفه X چابکی ذهن در دانشگاه بیشتر از حد متوسط است

جدول ۷ آمارهای تک نمونه‌ای برای مولفه‌های اصلی چابکی ذهن

مولفه‌های اصلی چابکی ذهن	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
شایستگی‌های فردی	238	3.5071	.74910	.04856
شایستگی‌های مدیریتی	238	3.4916	.80732	.05233
بعد فیزیکی سازمان	238	3.2355	.80624	.05226
بعد غیرفیزیکی سازمان	238	3.0630	.89038	.05771

خروجی آزمون تی نرم‌افزار اسپ پی اس اس برای مولفه‌های اصلی شایستگی‌های فردی، شایستگی‌های مدیریتی، بعد فیزیکی سازمان و بعد غیرفیزیکی سازمان در جداول ۷ و ۸ ارائه شده است. از آنجا که Sig برای مولفه‌های شایستگی‌های فردی،

شایستگی‌های مدیریتی و بعد فیزیکی سازمان از مولفه‌های چابکی ذهن برابر (۰/۰۰۰) و این مقدار کوچک‌تر از (۰/۰۵) است فرض برابری میانگین این مولفه‌های چابکی ذهن با عدد ۳ رد می‌شود. پس می‌توان پذیرفت که سطح چابکی ذهن در دانشگاه افسری امام علی (ع) برای این سه مولفه برابر ۳ نیست. از طرفی Sig برای مولفه بعد غیرفیزیکی سازمان از مولفه‌های چابکی ذهن برابر (۰/۲۷۶) و این مقدار بزرگ‌تر از (۰/۰۵) است لذا فرض برابری میانگین این مولفه‌های چابکی ذهن با عدد ۳ رد نمی‌شود. پس می‌توان پذیرفت که سطح چابکی ذهن در بعد غیرفیزیکی سازمان در دانشگاه برابر ۳ می‌باشد.

جدول ۸ نتایج آزمون تی برای مولفه‌های اصلی چابکی ذهن

مولفه‌های اصلی چابکی ذهن	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
شایستگی‌های فردی	10.443	238	.000	.50709	.4114	.6027
شایستگی‌های مدیریتی	9.394	238	.000	.49160	.3885	.5947
بعد فیزیکی سازمان	4.507	238	.000	.23553	.1326	.3385
بعد غیرفیزیکی سازمان	1.092	238	.276	.06303	-.0507	.1767

با توجه به جدول ۸ مشاهده می‌گردد که مقادیر حد بالا و حد پایین برای مولفه‌های شایستگی‌های فردی، شایستگی‌های مدیریتی و بعد فیزیکی سازمان از مولفه‌های چابکی ذهن مثبت بوده لذا می‌توان نتیجه گرفت که میانگین این سه مولفه از چابکی ذهن از مقدار مورد آزمون (۳) بزرگتر است و دانشگاه افسری امام علی (ع) در این سه مولفه چابکی ذهن از دیدگاه کارکنان پایور دانشگاه در وضعیت مناسبی قرار دارد. ولی برای مولفه‌های بعد غیرفیزیکی سازمان از مولفه‌های چابکی ذهن، مقدار حد بالا مثبت (۰/۱۷۶۷) و حد پایین منفی (۰/۰۵۰۷-) است. لذا می‌توان نتیجه گرفت که میانگین این مولفه از چابکی ذهن مساوی مقدار مورد آزمون (۳) است و دانشگاه افسری امام علی (ع) در این مولفه چابکی ذهن از دیدگاه کارکنان پایور دانشگاه در وضعیت مناسبی قرار ندارد.

(۴) آزمون مقایسه میانگین‌ها برای مولفه‌های فرعی چابکی ذهن: برابر

۸۳ پرسشنامه پژوهش دو مولفه فرعی توانمندی سازمانی کارکنان و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان ذیل مولفه اصلی شایستگی‌های فردی؛ سه مولفه فرعی مهارت ادراکی، مهارت انسانی و مهارت فنی ذیل مولفه اصلی شایستگی‌های مدیریتی؛ سه مولفه فرعی اسناد سازمانی، منابع سازمانی و ساختار سازمانی ذیل مولفه اصلی بعد فیزیکی سازمان و سه مولفه فناوری‌های سازمانی، بعد روانی سازمان و فرایندهای سازمانی ذیل مولفه اصلی بعد غیرفیزیکی سازمان قرار گرفته‌اند. وضعیت این مولفه‌ها در ادامه مورد بررسی قرار می‌گیرد. برای بررسی وضعیت مولفه‌های فرعی چابکی ذهن ابتدا فرض صفر و مقابل به این ترتیب تشکیل می‌شوند:

$H_0: \mu \leq 3$ سطح مولفه X چابکی ذهن در دانشگاه کمتر یا مساوی متوسط است

$H_1: \mu > 3$ سطح مولفه X چابکی ذهن در دانشگاه بیشتر از حد متوسط است

جدول ۹ آمارهای تک نمونه‌ای برای مولفه‌های فرعی چابکی ذهن (فرد و سازمانی)

مولفه‌های فرعی چابکی ذهن	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
توانمندی سازمانی کارکنان	238	3.5714	.84765	.05494
ویژگی‌های شخصیتی کارکنان	238	3.4428	.77750	.05040
مهارت ادراکی	238	3.4664	.95876	.06215
مهارت انسانی	238	3.6134	1.08779	.07051
مهارت فنی	238	3.3950	.84787	.05496
اسناد سازمانی	238	3.3473	1.27245	.08248
منابع سازمانی	238	3.1877	.87647	.05681
ساختار سازمانی	238	3.1716	.86925	.05635
فناوری‌های سازمانی	238	3.1345	.90870	.05890
بعد روانی سازمان	238	2.9664	1.01271	.06564
فرایندهای سازمانی	238	3.0882	1.04265	.06758

خروجی آزمون تی نرم‌افزار اسپاس برای مولفه‌های فرعی توانمندی سازمانی کارکنان، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، مهارت ادراکی، مهارت انسانی، مهارت فنی، اسناد سازمانی، منابع سازمانی ساختار سازمانی، فناوری‌های سازمانی، بعد روانی سازمان

و فرایندهای سازمانی در جداول ۹ و ۱۰ ارائه شده است با توجه به جداول عنوان شده از آنجا که Sig برای مولفه‌های فرعی توانمندی سازمانی کارکنان، ویژگی‌های شخصی کارکنان، مهارت ادراکی، مهارت انسانی، مهارت فنی، اسناد سازمانی، منابع سازمانی ساختار سازمانی، فناوری‌های سازمانی از چابکی ذهن کوچک‌تر از (۰/۰۵) است لذا فرض برابری میانگین این مولفه‌های چابکی ذهن با عدد ۳ رد می‌شود. پس می‌توان پذیرفت که سطح چابکی ذهن در دانشگاه افسری امام علی (ع) برای این سه مولفه برابر ۳ نیست. از طرفی Sig برای مولفه‌های فرعی بعد روانی سازمان (۰/۶۰۹) و فرایندهای سازمانی (۰/۱۹۳) و این مقادیر بزرگ‌تر از (۰/۰۵) است، لذا فرض برابری میانگین این مولفه‌های چابکی ذهن با عدد ۳ رد نمی‌شود. پس می‌توان پذیرفت که سطح مولفه‌های فرعی چابکی ذهن بعد روانی سازمان و فرایندهای سازمانی در دانشگاه افسری امام علی (ع) برابر ۳ می‌باشد.

جدول ۱۰ نتایج آزمون تی برای مولفه‌های فرعی چابکی ذهن (فردی و سازمانی)

مولفه‌های فرعی چابکی ذهن	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
توانمندی سازمانی کارکنان	10.4	237	.000	.571	.4632	.6797
ویژگی‌های شخصی کارکنان	8.78	237	.000	.442	.3435	.5420
مهارت ادراکی	7.51	237	.000	.466	.3440	.5888
مهارت انسانی	8.70	237	.000	.613	.4745	.7524
مهارت فنی	7.19	237	.000	.395	.2867	.5032
اسناد سازمانی	4.21	237	.000	.347	.1849	.5098
منابع سازمانی	3.30	237	.001	.188	.0758	.2996
ساختار سازمانی	3.04	237	.003	.171	.0606	.2826
فناوری‌های سازمانی	2.28	237	.023	.134	.0184	.2505
بعد روانی سازمان	-5.1	237	.609	-.033	-.1629	.0957
فرایندهای سازمانی	1.31	237	.193	.088	-.0449	.2214

با توجه به جدول ۱۰ مشاهده می‌گردد که هر دو مقادیر حد بالا و حد پایین برای

مولفه‌های فرعی توانمندی سازمانی کارکنان، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، مهارت ادراکی، مهارت انسانی، مهارت فنی، اسناد سازمانی، منابع سازمانی ساختار سازمانی، فناوری‌های سازمانی از مولفه‌های فرعی چابکی ذهن مثبت بوده لذا می‌توان نتیجه گرفت که میانگین این نه مولفه فرعی از چابکی ذهن از مقدار مورد آزمون (۳) بزرگتر است و دانشگاه افسری امام علی(ع) در این مولفه‌های فرعی چابکی ذهن از دیدگاه کارکنان پایور دانشگاه در وضعیت مناسبی قرار دارد. ولی برای مولفه فرعی بعد روانی سازمان از مولفه‌های فرعی چابکی ذهن، مقدار حد بالا مثبت (۰/۰۹۵۷) و حد پایین منفی (۰/۱۶۲۹-)؛ همچنین برای مولفه فرعی فرایندهای سازمانی از مولفه‌های فرعی چابکی ذهن، مقدار حد بالا مثبت (۰/۲۲۱۴) و حد پایین منفی (۰/۰۴۴۹-) است لذا می‌توان نتیجه گرفت که میانگین این مولفه‌های فرعی از چابکی ذهن مساوی مقدار مورد آزمون (۳) است و دانشگاه افسری امام علی(ع) در این مولفه‌های فرعی چابکی ذهن از دیدگاه کارکنان پایور دانشگاه در وضعیت مناسبی قرار ندارد.

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش عباس‌پور و همکاران (۱۳۹۱) که ساختار، نیروی کار چابک و فناوری اطلاعات را به عنوان توانمندسازهای چابکی ارائه می‌دهد همخوانی دارد. اما در دو مولفه فرهنگ و شراکت نیز در پژوهش عباس‌پور و همکاران (۱۳۹۱) به عنوان توانمندسازهای چابکی ارائه نموده ولی این ابعاد در پژوهش مذکور ارائه نشده است. زاهدی، همکاران (۱۳۹۲) مدل قابلیت‌های چابکی نیروی انسانی با ابعاد پنج‌گانه (هو شمندی و آگاهی، شایستگی‌های چندگانه، مدیریت دانش، فرهنگ توانمندسازی، و سیستم اطلاعات) را ارائه داده و به نظر آنان تجهیز منابع انسانی به این قابلیت‌ها موجب خواهد شد که سازمان‌ها نه تنها ریسک مواجهه با عدم اطمینان را پایین بیاورند، بلکه گام در مسیر چابک‌سازی گذارند، این ابعاد در پژوهش حاضر نیز مورد توجه قرار گرفته است.

سرلک و همکاران (۱۳۹۵) مهم‌ترین عوامل در قابلیت چابکی سازمان به ترتیب مربوط به اهمیت دادن به افراد، فناوری اطلاعات، آمادگی برای تغییر، هماهنگی سازمانی، کنترل عدم اطمینان محیطی و توانمندسازی کارکنان شناسایی شده‌اند. که فقط در بعد کنترل عدم اطمینان محیطی با پژوهش حاضر متفاوت است.

مرادی و همکاران (۱۳۹۹) هفت مقوله شامل: متولی چابکی، دانشگران چابک، مدیر

چابک، ساختار چابک، فرآیند چابک، فرهنگ سازمانی چابک و بلوغ اکوسیستم تحقیقات صنعتی را به عنوان ابعاد ارائه الگوی بومی چابکی سازمانی در مراکز تحقیقات صنعتی نظامی ارائه نموده است که مقوله‌های دانشگران چابک، مدیر چابک، ساختار چابک، فرآیند چابک عیناً و یا با تغییرات جزئی در اسامی در پژوهش حاضر گنجانده شده و مقوله متولی چابکی، فرهنگ سازمانی چابک و بلوغ اکوسیستم تحقیقات در پژوهش حاضر مدنظر نبوده‌اند.

یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش جوینر (۲۰۱۹) که عنوان می‌کند مدیران و دانشگاهیان به طور یکسان توافق دارند که سطح فعلی چابکی در اکثریت قریب به اتفاق شرکت‌ها تقریباً آن چیزی نیست که باید باشد، همخوانی دارد.

یافته‌های پژوهش باستیانسن و وایلدروم (۲۰۲۱) در بررسی ارزش‌های کاری چابک و عمومی کارگران بخش فناوری اطلاعات بریتانیا و هند نشان می‌دهد دو ارزش «ارتباطات» و «رهبری یاری‌گر» بین این گروه‌ها مشترک بود و یافته‌های پژوهش تاندون، بهاتناگار و شارما (۲۰۲۴) نشان می‌دهد که چابکی رهبری یکی از ابعاد کلیدی برای تقویت چابکی سازمانی است، دو بعد ارتباطات و رهبری در بحث مهارت‌های ارتباطی و انسانی در پژوهش حاضر مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

نتایج پژوهش طالب‌پور (۱۳۹۹) تقریباً در تمام ابعاد با پژوهش حاضر همخوانی دارد و تفاوت بین این دو پژوهش بیشتر مربوط به نحوه دسته‌بندی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها می‌باشد. در مقایسه یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش مو سوی و هادی‌نژاد (۱۴۰۰) مشاهده می‌گردد که از یازده شاخص تاثیر گذار در چابکی ذهن سازمان که در دو بخش چابکی ذهن کارکنان (با مولفه‌های: توانمندی‌های 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) دسته‌بندی شده‌اند، دانشگاه افسری امام علی (ع) در ۹ شاخص وضعیت مناسبتی داشته و در دو شاخص بعد روانی سازمان و فرایندهای سازمانی از وضعیت مناسبتی برخوردار نیست. لذا دانشگاه بایستی نسبت به ارتقاء این ابعاد نیز همت گمارد.

در مقایسه یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین و ارائه دلیل وجود تفاوت در نتایج در برخی از ابعاد و مولفه‌ها دو دلیل عمده زیر را می‌توان ذکر نمود:

(۱) برخی از تفاوت نتایج مربوط به تفاوت سلائیق پژوهشگران در نام‌گذاری ابعاد،

۲) پژوهش حاضر متمرکز بر سنجش چابکی ذهن است در صورتی که برخی از پژوهش‌های پیشین که به دلیل قرابت با موضوع ارائه گردیده‌اند بر چابکی سازمانی و یا چابکی نیروی انسانی متمرکز بوده‌اند لذا برخی از ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌ها متفاوت است.

پیشنهادات

با عنایت به یافته‌های پژوهش و مقایسه یافته‌ها با پژوهش‌های پیشین و ادبیات پژوهش پیشنهادات در دو بخش پیشنهادات کاربردی و پیشنهادات پژوهشی به شرح ذیل ارائه می‌گردد

الف) پیشنهادات کاربردی

۱) یافته‌های حاصل از آزمون مولفه‌های اصلی پژوهش چابکی ذهن نشان می‌دهد که دانشگاه افسری امام علی(ع) در بعد غیرفیزیکی سازمان از وضعیت مناسبی برخوردار نیست. همچنین نتایج حاصل از آزمون مولفه‌های فرعی چابکی ذهن نشان می‌دهد که در مولفه‌های فرعی بعد روانی سازمان و فرایندهای سازمانی که هر دو زیر مجموعه مولفه اصلی بعد غیرفیزیکی سازمان هستند از وضعیت مناسبی برخوردار نیستند. لذا به منظور ارتقاء سطح چابکی ذهن در مقوله‌های مذکور پیشنهاد می‌گردد بشرح ذیل اقدام گردد:

✓ با اقدامات عملی در خصوص پشتیبانی از تصمیمات کارکنان زمینه قابلیت اطمینان کارکنان به سازمان را فراهم آورند.

✓ با فراهم نمودن محیطی مناسب و تامین نیازهای اولیه کارکنان زمینه را برای تمرکز کارکنان بر مسائل سازمان فراهم نمایند.

✓ با مطالعه دقیق فرایندهای سازمانی با استفاده از کارشناسان خبره نسبت از انسجام افقی و عمودی فرایندهای سازمانی اطمینان حاصل نمایند و در صورت

لزوم نسبت به اصلاح فرایندها اقدام گردد.

✓ با استفاده از روش نمودار جریان کار نسبت به اصلاح فرایندهای سازمانی و حذف موارد غیرضروری اقدام گردد.

✓ با استفاده از مشوق‌های مختلف، بهبود مستمر را در فرایندهای سازمانی نهادینه و این امر مورد تاکید ویژه قرار گیرد.

(۲) هر چند در سایر ابعاد و مولفه یافته‌های پژوهش حاکی از وضعیت مناسب دانشگاه است اما منظور از وضعیت مناسب در این پژوهش اکتساب نمره بالاتر از ۳ از ۵ نمره است. با توجه به نتایج تحلیل داده‌ها مشاهده می‌گردد تقریباً میانگین همه‌ی ابعاد، مولفه‌های اصلی و فرعی بجز در دو مورد ذکر شده (بعد روانی سازمان و فرایندهای سازمانی) بین ۳ تا ۳/۶ است، لذا هر چند از نظر آماری این وضعیت مناسب است اما مطلوب نیست و برای ارتقاء به وضعیت مطلوب نیازمند بهبود ابعاد، مولفه‌های اصلی و فرعی برابر سنجه‌های پرسشنامه است.

(۳) با در نظر گرفتن یافته‌های پژوهش باستیانسن و وایلدروم (۲۰۲۱) مبنی بر شناسایی دو ارزش مهم «ارتباطات» و «رهبری یاری‌گر» به عنوان ارزش‌های کاری چابک و همچنین نتایج پژوهش تاندون و همکاران (۲۰۲۴) مبنی بر شناسایی چابکی رهبری به عنوان یکی از ابعاد کلیدی برای تقویت چابکی سازمانی و همخوانی با یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌گردد در راستای ارتقاء چابکی ذهن در دانشگاه افسری امام علی(ع) به دو بعد ارتباطات و رهبری توجه ویژه شود.

(۴) با عنایت به پژوهش طالب‌پور (۱۳۹۹) و در راستای ارتقاء سطح چابکی ذهن فردی به شرح ذیل اقدام گردد:

✓ گام اول آماده‌سازی ذهنی کارکنان (زیرساخت چابکی ذهن): این گام شامل تقویت روزافزون عدالت سازمانی به منظور ارتقای سطح رضایت شغلی؛ تقویت

روحیه همکاری مبتنی بر اعتماد متقابل؛ تقویت وضعیت معیشتی و بنیه اقتصادی کارکنان؛ ایجاد مراکز مشاوره فعال برای ارائه خدمات به کارکنان؛ یکپارچگی اهداف، برنامه‌ها و سیستم‌های سازمانی؛ سازماندهی مناسب کارکنان؛ توجه به قابلیت‌های مدیران ارشد و عالی سازمان؛ بازطراحی ساختار سازمانی به منظور اصلاح و تعدیل ضوابط سازمانی؛ اشاعه فرهنگ مدیریت دانش در سازمان؛ ایجاد زیرساخت‌های مناسب در سازمان؛ مساعد بودن شرایط فیزیولوژیک مانند تغذیه مناسب، استراحت کافی، ورزش و ...؛ توجه به ویژگی‌های شخصیتی مرتبط در فرایند جذب، ارتقاء و انتصابات؛ اشاعه فرهنگ سازمانی پذیرنده و مشوق چاپکی ذهنی کارکنان؛ هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی مناسب در سازمان؛ توسعه و پیاده‌سازی سامانه‌های اطلاعاتی موردنیاز به صورت بومی؛ پشتیبانی سازمانی از فعالیت‌های خلاقانه و نوآورانه؛ الگو پردازی سبک زندگی مناسب به منظور تقویت توانمندی ذهنی کارکنان؛ ایجاد سرفصل چاپکی ذهنی در ارزشیابی عملکرد کارکنان؛ اصلاح و تعدیل نگرش کارکنان با رویکرد چاپک سازی ذهنی؛ عملکرد فرماندهان و مدیران به‌عنوان الگوی علمی و عملی چاپکی ذهنی کارکنان؛ و استقبال از ارائه ایده‌های نو و خلاقانه در سازمان می‌باشد.

✓ گام دوم اجرای چاپک‌سازی ذهنی کارکنان (قابلیت چاپک‌سازی ذهن): این گام شامل تقویت اعتماد به نفس و عزت نفس کارکنان؛ پرورش و تقویت توانمندی چندمهارتی کارکنان؛ ارتقاء سطح آگاهی‌ها و خودآگاه نمودن کارکنان؛ ارتقاء ظرفیت و توانمندی‌های کارکنان؛ تقویت روحیه آینده‌نگری و نگاه بلندمدت کارکنان؛ تربیت و آموزش مستمر کارکنان با رویکرد چاپک‌سازی ذهنی؛ تصمیم‌گیری مشارکتی و تقویت نقش کارکنان، توسعه و تعمیق روابط برون‌سازمانی؛ تقویت روحیه کار گروهی به منظور ارتقاء قابلیت انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری سازمان؛ تقویت روابط مؤثر درون‌سازمانی بین کارکنان؛ و

برنامه‌ریزی و اجرای مستمر برنامه‌های مرتبط با تقویت عملکرد ذهنی کارکنان است.

(۵) با توجه به نتایج پژوهش آهنگ و همکاران (۱۳۹۹) و در راستای ارتقاء سطح چابکی ذهن نسبت به تقویت رضایتمندی کارکنان، سرعت در ارائه خدمات به کارکنان، ارتقاء دانش و مهارت کار تیمی و مذاکره، خودکنترلی، مشارکت، احساس شایستگی، رفتارهای پیشگیرانه، احساس مؤثر بودن، مشورت، تسهیم دانش، مسئولیت‌پذیری، تشکیل تیم‌های خودرهبر، توانایی ارائه ایده جدید، همدلی، بهره‌گیری از تغییرات، چرخش شغلی، خودآگاهی و واکنش سریع به تغییرات با استفاده از اطلاعات قابل دسترس، به عنوان پیشران‌های کلیدی مؤثر چابکی ذهن اقدام نمایند.

الف) پیشنهادات پژوهشی

به منظور غنای پژوهش حاضر و با عنایت به یافته‌ها و محدودیت‌های پژوهش، و مقایسه یافته‌ها با پژوهش‌های پیشین، پیشنهادات ذیل به محققین آینده ارائه می‌گردد:

(۱) نسبت به سنجش سطح چابکی ذهن (فردی و سازمانی) با سایر ابزارها با دقت بالاتر به منظور دقت در سنجش و وضعیت موجود چابکی ذهن و مقایسه با نتایج پژوهش حاضر اقدام نمایند.

(۲) نسبت به انجام پژوهشی با عنوان "شنا سایی علل ضعف در بعد سازمانی چابکی ذهن در دانشگاه افسری امام علی(ع) همت گمارند.

(۳) نسبت به انجام پژوهشی با عنوان "شنا سایی راهبردهای ارتقاء سطح چابکی ذهن (فردی و سازمانی) در دانشگاه افسری امام علی(ع) اقدام نمایند.

منابع

- یوسفی، مصطفی. (۱۴۰۱). بررسی رابطه میان مولفه‌های چابکی سازمانی و مولفه‌های نوآوری سازمانی، *کنکاش مدیریت و حسابداری*، ۲(۴): ۱۸۹-۲۰۲.
- بنی‌هاشمی، سیدعلی؛ حیدرنیا، زهرا؛ الهیاری، وحید. (۱۳۹۷). رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر ارتقای چابکی سازمانی در بخش دولتی با مدل ای. تی. کرنی و روش تاپسیس (مطالعه موردی بیمارستان‌های شهر بیرجند)، *مدیریت بهداشت و درمان*، ۹(۴): ۴۱-۵۲.
- والافر، امیر؛ امینی، محمدتقی؛ 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): ۱-۳۲.
- ملکی، مجید؛ صادقی، جهانبخش. (۱۴۰۰). شناسایی تعارضات مؤثر بر عملکرد دانشگاه افسری امام علی(ع)، *فصلنامه مدیریت نظامی*، ۲۱(۱): ۱۶۳-۱۸۸.
- بامنی‌مقدم، محمد. (۱۳۹۲). *تحلیل آماری*، چاپ سوم، تهران، انتشارات شرح.

طالب‌پور، فریدون. (۱۳۹۹). *چابک‌سازی ذهنی کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران (مطالعه موردی: دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا)*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، ایران، تهران.

- 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.
- 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.
- 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.
- Ghasemi, F ., Rezghi Rostami, A., Zolfaghari Zaferani, R. (2023). The Propellants Factors in Human Resource Agility based on Government Policies (Case Study: Iran Tax Affairs Organization), *Journal of System Management (JSM)*, 9(4): 239-254.
- Hutter, Katja; Brendgens, Ferry-Michael; Gauster, Sebastian Peter; Matzler, Kurt. (2023). *Management Decision* Emerald Publishing Limited 0025-1747.
- Joiner, B. (2019). Leadership Agility for Organizational Agility, *Journal of Creating Value*, 5(2): 139–149.
- Nafei, W.A. (2016). Organizational Agility: The Key to Organizational Success, *International Journal of Business and Management*, 11(5), 296-309.
- 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.

Taboli H, Bahmanyari H. Organizational intelligence and agility in Shiraz University of Medical Sciences. Health Management & Information Science, 4(3), 81- 86 .

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>