

شناسایی مؤلفه‌های چابکی سازمانی جهت طراحی الگوی دستیابی به چابکی در اداره تأمین اجتماعی  
تکتم قوبدل (MA) - \* بهرننگ اسماعیلی شاد (Ph.D)

چکیده

سابقه و هدف: هدف پژوهش، شناسایی مؤلفه‌های چابکی سازمانی جهت طراحی الگوی دستیابی به چابکی می باشد.

مواد و روش‌ها: پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی است. جامعه آماری، کارکنان اداره تأمین اجتماعی شهرستان بجنورد بودند. روش نمونه‌گیری تمام شماری بود که ۱۳۲ پرسشنامه عودت شد. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته که روایی صوری و محتوایی آن توسط متخصصان و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد (۰/۹۳۴ =  $r$ ).

یافته‌ها: بر اساس تحلیل عاملی ۵۰ مؤلفه در ۸ بعد (مدیریت سازمان، مدیریت عملکرد، مدیریت کیفیت جامع، مدیریت تغییر، فرهنگ‌ها و ارزش‌ها، مدیریت منابع انسانی، مدیریت اطلاعات و ارتباطات سازمانی، مؤلفه فناوری) قرار گرفت. نتایج نشان داد وزن رگرسیونی سه مؤلفه مدیریت تغییر؛ مدیریت کیفیت جامع و مدیریت منابع انسانی برابر ۰/۸۹، ۰/۸۰ و ۰/۶۲ می‌باشد. ضریب تأثیر رگرسیونی ۰/۳۷ برای مؤلفه مدیریت سازمان؛ ۰/۳۰ برای مؤلفه فرهنگ‌ها و ارزش‌ها؛ ۰/۲۸ برای مؤلفه مدیریت عملکرد؛ ۰/۲۵ برای مدیریت اطلاعات و ۰/۲۰ برای مؤلفه فناوری بود.

استنتاج: راه بقا و موفقیت سازمانها در دنیای کنونی «چابکی سازمانی» است. با عنایت به یافته‌های پژوهش، سازمان تأمین اجتماعی جهت دستیابی به چابکی باید نسبت به اجرا و کاربست ۸ بعد مطروحه و مؤلفه‌های آنها اهتمام ورزد.

واژه‌های کلیدی: چابکی سازمانی، مدیریت عملکرد، مدیریت کیفیت جامع، مدیریت تغییر، فرهنگ‌ها و ارزش‌ها، مدیریت منابع انسانی، مدیریت اطلاعات و ارتباطات

behrang\_esmaeeli@yahoo.com Email

\* مؤلف مسئول: بهرننگ اسماعیلی شاد

۱. مرتبه علمی نویسنده اول، دانش آموخته کارشناسی ارشد گروه علوم تربیتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

۲. مرتبه علمی نویسنده دوم، استادیار گروه علوم تربیتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

عصر کنونی دوره تحولات شتابنده و غیر قابل پیش‌بینی است [1]. در چنین شرایطی سازمانها برای اینکه بتوانند خود را در محیط پرتلاطم کنونی حفظ کنند، از قالبهای ایستا خارج می‌شوند تا با تهدیدات محیطی مقابله و از فرصت‌های احتمالی بهره‌برداری کنند [2]. با آغاز قرن بیست و یکم تغییرات، سازمان‌ها را به سمت مسائل نوینی هدایت می‌کند که عدم توجه به آنها بقا و موفقیت سازمان را تهدید می‌کند. به عقیده محققان سازمان‌ها برای پاسخ به این مسائل مختلف و متنوع باید چابکی سازمانی را توسعه دهند [3]. مفهوم چابکی راه حل جدیدی را برای مقابله با چالش‌ها پیش روی سازمان‌ها قرار داده است [4]. در واقع بهترین و نوترین راه بقا و موفقیت سازمان‌ها، تمرکز بر «چابکی» است. چابکی سازمانی، پاسخی است آگاهانه و جامع به نیازهای در حال تغییر مداوم در بازارهای رقابتی و کسب موفقیت از فرصت‌هایی که سازمان به دست می‌آورد [5]. چابکی مفهومی است که می‌تواند در مدیریت محیط‌های سازمانی با ویژگی تغییرات پیوسته و همراه با عدم اطمینان به سازمان‌ها کمک کند تا بتوانند به اهداف از پیش تعیین شده دست یابند [6]. چابکی پاسخی کامل و جامع است به تغییرات بنیادین در سیستم‌های حاکم بر اقتصاد رقابتی کسب و کار [7]. پژوهشگران برخی از دلایل ضرورت حرکت به سمت چابکی سازمان را رقابت شدید در محیط کسب و کار، افزایش انتظارات مشتریان، مسائل فرهنگی و اجتماعی، محدودیت نیروی انسانی ماهر، تغییرات فناوری اطلاعات، نوآوری و ابتکار بیان میکنند [8].

مطالعات نشان می‌دهد تحقیقات انجام شده در زمینه چابکی اغلب در بخش‌های تولیدی انجام شده است، بنابراین نمی‌توان حاصل اینگونه تحقیقات را به محیط‌های خدماتی تعمیم داد. چابکی در سازمان‌های خدماتی نیز اهمیت فراوانی دارد زیرا هر چند مفاهیم مرتبط با چابکی در ابتدا بر اساس یافته‌های تولید محصول ارائه گردیدند اما به علت اهمیت روزافزون بخش خدمات بعنوان منبع موجب مزیت رقابتی، تعالی چابکی سازمان‌های خدماتی نیز اهمیت ویژه‌ای یافته است. بخش دولتی به عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های خدماتی کشور، به دلایلی مانند کثرت ارباب رجوعان و الزام بیشتر به رفع نیازها و خواسته‌های آنان و در راستای بالندگی و تعالی خود در زمینه‌های سرعت و کیفیت و انجام وظایف با حداقل هزینه، بیشتر از بخش خصوصی به چابکی نیاز دارد

[9]. سازمان تأمین اجتماعی نیز به عنوان یک سازمان بیمه‌گر اجتماعی که در بخش دولتی و خدماتی مأموریت اصلی پوشش صاحبان حرف را بر عهده دارد، با چنین عدم اطمینانی روبه‌رو است و عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی موجب می‌شود که این سازمان با خواسته‌ها و انتظارات متفاوت و گوناگونی مواجه شود [10]. با توجه به نبود تحقیقات منسجم در زمینه چابکی سازمان‌های خدماتی و همچنین با توجه به ارتباط تنگاتنگ کارکنان سازمان تأمین اجتماعی با مردم و ارائه خدمات گسترده توسط این سازمان، اهداف پژوهش حاضر عبارت است از:

1. طراحی الگوی دستیابی به چابکی در اداره تأمین اجتماعی شهرستان بجنورد

2. شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های چابکی سازمانی در اداره تأمین اجتماعی شهرستان بجنورد

پیشینه پژوهش

دیننگ (2017) در تحقیق خود بیان می‌دارد برای دستیابی به چابکی سازمانی 4 گام اساسی عبارتند از: تیم‌های کاری چابک، واحدهای چابک، صنایع (ادارات) چابک و راهبرد چابک [11]. ایگان (2017) برنامه‌ریزی در دوره‌های زمانی کوتاه‌تر، شفاف‌سازی و درگیر نمودن مشتریان در کار را از عوامل چابک‌سازی سازمان‌ها می‌داند [12].

نتایج تحقیق چونگا و همکاران (2014) نشان داد چابکی سازمانی به طور مثبت با هر دو متغیر درک سهولت استفاده و درک سودمندی MES مرتبط بود [13]. شریها و کارووسکی (2014) نشان دادند رابطه معنی‌داری بین استراتژی‌های مدیریت تمرکز بر توسعه چابکی، ویژگی کار و چابکی نیروی کار وجود داشت. همچنین استقلال در محل کار یکی از مهم‌ترین پیشین‌های چابکی نیروی کار بود [14].

سعیدی زاده و نارویی (2017) در تحقیق خود به وجود رابطه بین چابکی سازمانی با توانمندسازی کارکنان اشاره می‌کنند [15]. نتایج تحقیق دولت‌شاه و همکاران (2017) نشان دهنده رابطه بین توانمندسازی کارکنان و چابکی سازمانی می‌باشد [16]. تابی و بهمن یار (2017) به این نتیجه دست یافتند که بین چابکی سازمانی و هوش سازمانی رابطه وجود دارد [17].

آقای و آقای (1393) نشان دادند الگوی مفهومی چابکی سازمان دربر گیرنده 4 مؤلفه اساسی عوامل سازمانی، عوامل انسانی، عوامل راهبردی و عوامل فناورانه است [18]. یافته‌های رضایی و همکاران (1392) نشان داد فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش تأثیر بسزایی در ایجاد چابکی در مقابله با سوانح آتی دارند [19]. ضیایی و همکاران (1391) نشان دادند سیستم اطلاعات، توانمندسازی، شایستگی، مدیریت دانش و هوشمندی و آگاهی به ترتیب مهم‌ترین عوامل تبیین کننده چابک سازی سرمایه انسانی و شایستگی، انعطاف پذیری، سرعت، و پاسخگویی بنگاه به ترتیب اهمیت مهم‌ترین عوامل تبیین کننده چابک سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط هستند [20]. یعقوبی و همکاران (1391) 7 عامل را به عنوان توانمندساز ساختاری چابکی سازمانی تعیین کردند. اولویت نخست به «تشکیل سازمان دانش محور» و اولویت آخر به «تشکیل سازمان مجازی» اختصاص یافت [21].

علیرغم تحقیقات در حوزه چابکی، بیشتر پژوهش‌ها جنبه نظری داشته و عمده مطالعات انجام شده بر روی وجوه رفتاری چابکی مانند انعطاف پذیری و تطبیق پذیری تکیه داشته‌اند اما در پژوهش حاضر با رویکردی اکتشافی تلاش می‌شود ابعاد و مؤلفه‌های چابکی سازمانی در اداره تأمین اجتماعی شهرستان بجنورد مورد مطالعه قرار گرفته و الگوی بهینه و مختص اداره تأمین اجتماعی شهرستان ارائه شود. بر این اساس با عنایت به مطالعات پیشین، الگوی دستیابی به چابکی سازمانی در پژوهش حاضر بر اساس 8 بعد و 50 مؤلفه در نظر گرفته شد.

جدول 1. زیر مؤلفه‌ها و ابعاد چابکی سازمانی

ابعاد	زیر مؤلفه‌ها	محققین خارجی	محققین داخلی
مدیریت سازمان	1. تدوین چشم انداز شفاف متناسب با روندهای جدید توسط مدیریت سازمان	شریفی و ژانگ (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)، تسنگ و لین (2011)	جعفر نژاد و شهابی (1386)
	2. تعهد مدیریت به اجرای برنامه‌های تغییر سازمانی	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	
	3. بازمینی و ارزیابی استراتژی‌های سازمان		جعفر نژاد و شهابی (1386)، آقای و آقای (1393)

4. استفاده از سبک مدیریتی باز و مشارکت- جو	گلدمن و ناچل (1993)	نیک پور و سلاجقه (1391)
5. تأکید تصمیم گیرندگان اصلی بر ارائه خدمات چابک	موسسه ایی تی کرنی (2003)، لین و چپو (2005)	جوانمردی و همکاران (1390)
6. حمایت و پشتیبانی مدیریت از چابکی	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	جعفر نژاد و شهابی (1386)
مدیریت عملکرد	1. برخورداری سازمان از روش‌های سنجش اهداف جهت بهبود شاخص‌های عملکرد داخلی	گلدمن و ناچل (1993)
	2. ارائه خدمات کافی و در زمان مناسب به مشتریان	یوسف و همکاران (1999)، موسسه ایی تی کرنی (2003)
	3. بهبود فرآیندهای مبتنی بر شناسایی فرصت‌ها و نیازها در سازمان	یوسف و همکاران (1999)، موسسه ایی تی کرنی (2003)
فرهنگ‌ها و ارزش‌ها	1. تمرکز سازمان در تنظیم و تمرکز روی ارزشها	داو (1994)، موسسه ایی تی کرنی (2003)
	2. تصمیمات بر پایه اجماع در سازمان	شریفی و ژانگ (1999)، ماکسل (2001)
	3. ارائه اهداف کار تیمی در سازمان	مؤسسه ایی تی کرنی (2003)
	4. انعطاف‌پذیری فرهنگ سازمان برای پیکربندی مجدد ساختارها و فرآیندها	مؤسسه ایی تی کرنی (2003)

1. تأکید بر توانمندسازی کارکنان	یوسف و همکاران (1999)	الفت و زنجیرچی (1388)، البرزی (1389)
2. آموزش کارکنان برای کار کردن در تیم‌های کاری	تزورولودیس و والوانیس (2002)، یوسف و همکاران (1999)	ملانی و همکاران (1392)، آقایی و آقایی (1393)
3. برخورداری کارکنان از مهارت‌های مختلف و توانایی انجام چندین فعالیت مختلف	تزورولودیس و والوانیس (2002)	

4. سرمایه‌گذاری بر روی منابع انسانی	تزورلودیس و والوانیس (2002)، یوسف و همکاران (1999)	یعقوبی و همکاران (1391)، محمدی و امیری (1391)
5. ارزیابی عملکرد	یوسف و همکاران (1999)، موسسه ایی تی کرنی (2003)	البرزی (1389)، رضایی و همکاران (1392)
6. استقبال از ایده‌ها و پیشنهادات کارکنان	یوسف و همکاران (1999)، موسسه ایی تی کرنی (2003)	الفت و زنجیرچی (1388)
7. پرداخت پاداش به کارکنان متناسب با عملکرد	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	الفت و زنجیرچی (1388)، البرزی (1389)، رضایی و همکاران (1392)
8. پرداخت پاداش به نوآوری کارکنان		الفت و زنجیرچی (1388)، البرزی (1389)، رضایی و همکاران (1392)
1. حجم خدمات ارائه شده یا قابل ارائه به مشتریان انعطاف‌پذیر و متناسب با توانایی‌های سازمان		جعفر نژاد و شهبایی (1386)
2. تأکید بر رضایت مشتریان	یوسف و همکاران (1999)، موسسه ایی تی کرنی (2003)	زنجیرچی و همکاران (1390)
3. برخورداری از کارکنان توانمند	یوسف و همکاران (1999)، موسسه ایی تی کرنی (2003)	ملانی و همکاران (1392)
4. شناسایی نیازها و خواسته‌های جدید مشتریان و پاسخ به آنها	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	البرزی (1389)
5. برخورداری از امکانات و قابلیت‌های تخصصی کافی	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	
6. استفاده از فنون بهبود مستمر	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	
7. تأکید بر کیفیت ارائه خدمات	مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	
1. آمادگی برای تغییر در سازمان در صورت احساس نیاز به تغییر	یوسف و همکاران (1999)، فارل و کانل (2010)	جعفر نژاد و شهبایی (1386)

مدیریت تغییر (تغییر سازمانی)	2.	استقبال مدیریت از تغییر	گلدمن و ناچل (1993)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	ملائی و همکاران (1392)
	3.	شناسایی سریع تغییرات محیطی	ناچل و داو (1991)، شریفی و ژانگ (1999)	جعفرنژاد و شهبایی (1386)
	4.	توجه به تغییرات تکنولوژی و استفاده از فن آوری‌های جدید	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	جعفر نژاد و شهبایی (1386)، ملائی و همکاران (1392)
	5.	عدم مقاومت کارکنان در برابر تغییر	شریفی و ژانگ (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	جعفر نژاد و شهبایی (1386)، ملائی و همکاران (1392)
	6.	تأکید بر سرعت انجام فعالیت‌ها و فرایندهای خدماتی	یوسف و همکاران (1999)، شریفی و ژانگ (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	
	7.	انعطاف پذیری کارکنان و مدیریت	یوسف و همکاران (1999)، شریفی و ژانگ (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	جعفر نژاد و شهبایی (1386)، ملائی و همکاران (1392)
	مدیریت اطلاعات و ارتباطات سازمانی	1.	وجود روابط مطلوب و مثبت بین کارکنان	ماسکل (2001)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)
2.		ارتباط مناسب کارکنان با ارباب رجوع	شارپ و همکاران (1999)، یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	ملائی و همکاران (1392)
3.		دسترسی کارکنان به اطلاعات	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	نیک پور و سلاجقه (1391)
4.		وجود شبکه‌های ارتباطی فراوان	مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	-
5.		استفاده صحیح و مطلوب از اطلاعات	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	زنجیرچی و همکاران (1390)، ملائی و همکاران (1392)
6.		وجود اطلاعات تخصصی کافی در سازمان	یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	البرزی (1389)، زنجیرچی و همکاران (1390)
7.		برخوردراری سیستم اطلاعات از	شارپ و همکاران (1999)، یوسف و	البرزی (1389)

کیفیت مطلوب	همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)، پاندا و رات (2017)	زنجیرچی و همکاران (1390)
8. استفاده از فناوری‌های جدید	شارپ و همکاران (1999)، یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	البرزی (1389)، زنجیرچی و همکاران (1390)
9. وجود یک سیستم اطلاعاتی یکپارچه	مؤسسه ایی تی کرنی (2003)	زنجیرچی و همکاران (1390)

منبع: [22,23,24,25,26,27,28,29,30,31,32,33,34]

#### مواد و روش‌ها

پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نوع توصیفی است. جامعه آماری 148 نفر کارکنان سازمان تأمین اجتماعی می باشد. بدلیل افت آزمودنی‌ها، 132 پاسخنامه عودت شد. با مطالعه پیشینه پژوهش و مطالعات مؤسسه تی سی کرنی (2003)، پرسشنامه اسپایترز (2007) و پرسشنامه حسینی (1390)، پرسشنامه 65 سوالی طراحی و 50 مؤلفه در 8 بعد تنظیم شد. سؤالات با استفاده از مقیاس لیکرت در پیوستاری از 1 (خیلی کم) تا 5 (خیلی زیاد) طراحی شد. پرسشنامه بنا بر نظر متخصصان دارای روایی صوری و محتوایی می‌باشد. پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ 0/93 محاسبه شد.

#### یافته‌های پژوهش

99 نفر از پاسخ دهندگان را مردان و 33 نفر را زنان تشکیل می‌دادند.

جدول 2. تبیین واریانس مؤلفه‌های چابکی سازمانی

شماره مؤلفه	نام مؤلفه	تعداد گویه	مقدار ویژه	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی
1	مدیریت سازمان	6	7/139	13/73	13/73
2	مدیریت کیفیت جامع	7	4/236	8/147	21/877
3	مدیریت تغییر	7	3/867	7/437	29/314
4	مدیریت عملکرد	3	3/769	7/247	36/561
5	فرهنگ‌ها و ارزش‌ها	4	3/557	6/879	43/44
6	مدیریت منابع انسانی	8	3/553	6/832	50/272
7	مدیریت اطلاعات و ارتباطات	9	3/495	6/72	56/992

62/435	5/443	2/830	6	فناوری (دولت الکترونیک)	8
--------	-------	-------	---	-------------------------	---

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی 8 عامل را مشخص کرد. مجموع این 8 عامل، 62/43 درصد از واریانس را تبیین کرد که بار عاملی گویه‌های آنها از 0/31 تا 0/78 متغیر بود. بارعاملی مبنا 0/30 تعیین شد. نتایج تحلیل عاملی بعد از چرخش واریماکس نشان داد که مجموع این 8 عامل، 62/43 درصد از واریانس را تبیین می‌کرد که گویه‌های تشکیل دهنده عامل اول، 13/73 درصد واریانس را نشان داد و چون اغلب گویه‌های آن مربوط به مدیریت سازمان تأمین اجتماعی بود، عامل مدیریت سازمان نامگذاری شد. گویه‌های عامل دوم، 8/147 درصد از واریانس را مشخص کرد و از آنجا که اغلب گویه‌های آن به خواسته‌های مشتریان، کار تیمی و بهبود مستمر فرآیندهای کاری مربوط می‌شد، به عنوان عامل مدیریت کیفیت جامع معرفی شد. گویه‌های تشکیل دهنده عامل سوم، 7/437 درصد واریانس را تبیین کردند و از آنجا که اغلب گویه‌های آن دربرگیرنده استقبال از تغییر، شناسایی تغییرات محیطی و فنون تغییر بود، عامل مدیریت تغییر نام گرفت. گویه‌های تشکیل دهنده عامل چهارم، 7/247 درصد واریانس را نشان داد و چون گویه‌های این عامل به نحوه پیاده‌سازی اقدامات جدید و ارزیابی پیشرفت مربوط می‌شد، عامل مدیریت عملکرد نامگذاری شد. گویه‌های تشکیل دهنده عامل پنجم، 6/879 درصد واریانس را مشخص کرد و چون گویه‌های تشکیل دهنده این عامل به متغیرهای فرهنگی و ارزشی سازمان مربوط می‌شد، عامل فرهنگ‌ها و ارزش‌ها نام گرفت. گویه‌های تشکیل دهنده عامل ششم، 6/832 درصد واریانس را تبیین کرد که عامل مدیریت منابع انسانی نامیده شد. گویه‌های تشکیل دهنده عامل هفتم، 6/72 درصد واریانس را تبیین کرد و چون دربرگیرنده روابط بین کارکنان، دسترسی به اطلاعات و کیفیت شبکه‌های ارتباطی بود، عامل مدیریت اطلاعات و ارتباطات نام گرفت. در نهایت گویه‌های تشکیل دهنده عامل هشتم، 5/443 درصد واریانس را تبیین کرد و چون کلیه متغیرهای مرتبط با فناوری و دولت الکترونیک را می‌سنجید، عامل فناوری نام گرفت.

کیفیت مطلوب	همکاران (1999)، مؤسسه ای تی کرنی (2003)، پاندا و رات (2017)	زنجیرچی و همکاران (1390)
8. استفاده از فناوری‌های جدید	شارپ و همکاران (1999)، یوسف و همکاران (1999)، مؤسسه ای تی کرنی (2003)	البرزی (1389)، زنجیرچی و همکاران (1390)
9. وجود یک سیستم اطلاعاتی یکپارچه	مؤسسه ای تی کرنی (2003)	زنجیرچی و همکاران (1390)

منبع: [22,23,24,25,26,27,28,29,30,31,32,33,34]

#### مواد و روش‌ها

پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نوع توصیفی است. جامعه آماری 148 نفر کارکنان سازمان تأمین اجتماعی می باشد. بدلیل افت آزمودنی‌ها، 132 پاسخنامه عودت شد. با مطالعه پیشینه پژوهش و مطالعات مؤسسه تی سی کرنی (2003)، پرسشنامه اسپایترز (2007) و پرسشنامه حسینی (1390)، پرسشنامه 65 سوالی طراحی و 50 مؤلفه در 8 بعد تنظیم شد. سؤالات با استفاده از مقیاس لیکرت در پیوستاری از 1 (خیلی کم) تا 5 (خیلی زیاد) طراحی شد. پرسشنامه بنا بر نظر متخصصان دارای روایی صوری و محتوایی می باشد. پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ 0/93 محاسبه شد.

#### یافته‌های پژوهش

99 نفر از پاسخ دهندگان را مردان و 33 نفر را زنان تشکیل می دادند.

#### جدول 2. تبیین واریانس مؤلفه های چابکی سازمانی

شماره مؤلفه	نام مؤلفه	تعداد گویه	مقدار ویژه	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی
1	مدیریت سازمان	6	7/139	13/73	13/73
2	مدیریت کیفیت جامع	7	4/236	8/147	21/877
3	مدیریت تغییر	7	3/867	7/437	29/314
4	مدیریت عملکرد	3	3/769	7/247	36/561
5	فرهنگ‌ها و ارزش‌ها	4	3/557	6/879	43/44
6	مدیریت منابع انسانی	8	3/553	6/832	50/272
7	مدیریت اطلاعات و ارتباطات	9	3/495	6/72	56/992

62/435	5/443	2/830	6	فناوری (دولت الکترونیک)	8
--------	-------	-------	---	-------------------------	---

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی 8 عامل را مشخص کرد. مجموع این 8 عامل، 62/43 درصد از واریانس را تبیین کرد که بار عاملی گویه‌های آنها از 0/31 تا 0/78 متغیر بود. بار عاملی مبنا 0/30 تعیین شد. نتایج تحلیل عاملی بعد از چرخش واریماکس نشان داد که مجموع این 8 عامل، 62/43 درصد از واریانس را تبیین می‌کرد که گویه‌های تشکیل دهنده عامل اول، 13/73 درصد واریانس را نشان داد و چون اغلب گویه‌های آن مربوط به مدیریت سازمان تأمین اجتماعی بود، عامل مدیریت سازمان نامگذاری شد. گویه‌های عامل دوم، 8/147 درصد از واریانس را مشخص کرد و از آنجا که اغلب گویه‌های آن به خواسته‌های مشتریان، کار تیمی و بهبود مستمر فرآیندهای کاری مربوط می‌شد، به عنوان عامل مدیریت کیفیت جامع معرفی شد. گویه‌های تشکیل دهنده عامل سوم، 7/437 درصد واریانس را تبیین کردند و از آنجا که اغلب گویه‌های آن دربرگیرنده استقبال از تغییر، شناسایی تغییرات محیطی و فنون تغییر بود، عامل مدیریت تغییر نام گرفت. گویه‌های تشکیل دهنده عامل چهارم، 7/247 درصد واریانس را نشان داد و چون گویه‌های این عامل به نحوه پیاده‌سازی اقدامات جدید و ارزیابی پیشرفت مربوط می‌شد، عامل مدیریت عملکرد نامگذاری شد. گویه‌های تشکیل دهنده عامل پنجم، 6/879 درصد واریانس را مشخص کرد و چون گویه‌های تشکیل دهنده این عامل به متغیرهای فرهنگی و ارزشی سازمان مربوط می‌شد، عامل فرهنگ‌ها و ارزش‌ها نام گرفت. گویه‌های تشکیل دهنده عامل ششم، 6/832 درصد واریانس را تبیین کرد که عامل مدیریت منابع انسانی نامیده شد. گویه‌های تشکیل دهنده عامل هفتم، 6/72 درصد واریانس را تبیین کرد و چون دربرگیرنده روابط بین کارکنان، دسترسی به اطلاعات و کیفیت شبکه‌های ارتباطی بود، عامل مدیریت اطلاعات و ارتباطات نام گرفت. در نهایت گویه‌های تشکیل دهنده عامل هشتم، 5/443 درصد واریانس را تبیین کرد و چون کلیه متغیرهای مرتبط با فناوری و دولت الکترونیک را می‌سنجید، عامل فناوری نام گرفت.

## نتیجه گیری

با توجه به تنوع خدمات و فعالیت‌های سازمان تأمین اجتماعی، این سازمان با پیچیدگی و تغییرات بسیاری مواجه است از این رو باید به فکر توسعه قابلیت‌های چابکی سازمانی باشد. این مطالعه به منظور شناسایی ابعاد چابکی سازمانی در اداره تأمین اجتماعی شهرستان بجنورد انجام گرفت. بر اساس نتایج تحلیل عاملی اکتشافی هشت مؤلفه (مدیریت سازمان، مدیریت کیفیت جامع، مدیریت تغییر، مدیریت عملکرد، فرهنگ و ارزش‌ها، مدیریت منابع انسانی، مدیریت اطلاعات و ارتباطات سازمانی و مؤلفه فناوری) بعنوان مؤلفه‌های مؤثر بر چابکی سازمانی شناسایی شد. این مؤلفه‌ها با نتایج پاندا و راث (2017)، فارل و کانل (2010)، لین و همکاران، (2002)، ماسکل، (2001)، یوسف و همکاران (1999)، شارپ و همکاران، (1999) شریفی و ژانگ (1999)، البرزی (1389) و الفت و زنجیرچی (1388) همخوان است. در این پژوهش بعد مدیریت سازمان اولین بار به عنوان مؤلفه مستقل مؤثر در چابکی سازمانی مورد شناسایی قرار گرفت که نشان دهنده اهمیت این بعد در چابک‌سازی سازمان تأمین اجتماعی است.

بر اساس نتایج تحلیل، مهم‌ترین بعد مؤثر بر چابکی سازمانی بعد مدیریت تغییر بود. یک سازمان چابک باید توانایی شناسایی تغییرات محیطی و پیش‌بینی تغییرات را داشته باشد. برای اجرای هرچه بهتر مدیریت تغییر باید فرهنگ تغییر را در سازمان ایجاد کرد و مقاومت کارکنان را در برابر تغییرات کاهش داد. علاوه بر این، مدیریت نیز خود باید به دنبال تغییر باشد و از آن استقبال کند. استفاده از برنامه‌های آموزش فنون مدیریت تغییر از دیگر راهکارها جهت بهبود مدیریت تغییر و حرکت به سوی چابکی سازمانی است.

دومین بعد مؤثر بر چابکی سازمانی مدیریت کیفیت جامع بود. امروزه مشتری‌مداری و مدیریت روابط مشتری در تمامی سازمان‌ها بعنوان یک اصل بنیادین مطرح است. به نظر می‌رسد استفاده از کارکنان توانمند و متخصص، تشکیل تیم‌ها و گروه‌های کاری و آموزش کارکنان برای فعالیت در این تیم‌ها، توجه به فرآیند بهبود مستمر و تأکید بر کیفیت خدمات از جمله اقداماتی است که مدیران تأمین اجتماعی باید در نظر داشته باشند. مدیریت منابع انسانی سومین بعد مؤثر بر چابکی سازمانی بود. تأکید بر اصول روابط انسانی و مشارکت دادن هر چه بیشتر کارکنان در

فرایندهای سازمانی به ویژه تصمیم‌گیری و حمایت از نظرات و ایده‌های جدید و تأمین رضایت شغلی کارکنان از جمله اقداماتی هستند که مدیران می‌توانند برای بهبود شرایط استقرار چابکی سازمان انجام دهند. براساس نتایج چهارمین بعد مؤثر بر چابکی سازمانی «مدیریت» بود. مدیران می‌توانند در تمامی فرآیندهای سازمانی نقش مؤثری داشته باشند مدیران سازمان تأمین اجتماعی بجنورد باید بر اهمیت نقش خود جهت چابکی سازمان شان آگاهی داشته باشند و از اختیاراتشان در این حوزه استفاده حداکثری را ببرند.

فرهنگ‌ها و ارزش‌ها پنجمین بعد مؤثر بر چابکی سازمانی بود. مدیران تأمین اجتماعی باید با ایجاد فرهنگ پاسخگویی سریع به خواسته‌های محیطی، چابکی را به عنوانی ارزش در سازمان نهادینه کنند. مدیریت عملکرد ششمین بعد مؤثر بر چابکی سازمانی بود از این رو سازمان تأمین اجتماعی باید نحوه پیاده‌سازی اقدامات را کنترل کند. بعد مدیریت اطلاعات و ارتباطات هفتمین بعد مؤثر بر چابکی سازمانی بود. در این زمینه استفاده از سیستم‌ها و تکنولوژی اطلاعاتی مدرن در جهت ایجاد ارتباط به هنگام در بین سازمان‌های همکار و وجود شبکه‌های ارتباطی مؤثر، جمع‌آوری صحیح اطلاعات می‌تواند چابکی را تحت تأثیر قرار دهد. آخرین بعد مؤثر بر چابکی سازمانی بعد فناوری بود. فناوری اطلاعات موجب افزایش سرعت انجام کارها و پاسخگویی سریع‌تر می‌شود.

ترتیب تأثیر ابعاد نشان می‌دهد کارکنان تأمین اجتماعی بیشتر عواملی که مرتبط با فعالیت‌های سطوح بالای سازمان و در حیطه مدیریت است را در چابک سازی سازمان دخیل می‌دانند بنابراین باید با مدیریت صحیح تغییرات، تدوین مأموریت‌ها و راهبردهای متناسب با نیازها و انتظارات ذینفعان و همچنین تشریک مساعی با مشتریان، تأمین اجتماعی را برای پیش‌بینی و واکنش به موقع در برابر تغییرات، چابک ساخت. وجود مدیریت مشوق و ایجاد محیط انگیزاننده چابکی، کنترل مداوم کیفیت، ترویج فرهنگ تغییر مستمر، تسهیل دسترسی کارکنان به اطلاعات، طراحی ساختار کاری تسهیل کننده چابکی از پیشنهادهای این پژوهش برای چابک‌سازی اداره تأمین اجتماعی بجنورد می‌باشد.

## References

- [1, 13] Tseng, Yi-Hong. & Lin, Ching-Torng. Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*. 2011, Vol. 181, Issue 17, September, pp. 3693–3708.
- [2] Yang, Chen. Yi, Wang. Saggi, Nevo. Jiafei, Jin. Luning, Wang. & Wing, Chow. *IT capability and organizational performance: the roles of business process agility and environmental factors*, *European Journal of Information Systems* (2014) 23(3), 326–342
- [3], [7] Sherehiya Bohdana. & Karwowski Waldemar. *The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises*, *International Journal of Industrial Ergonomics*. 2014; 44 (3): pp 466–473
- [4] Zanjirchi Sayyed Mohammad. Hatamimasab H. Darezereshki N. *Agility path through total quality management context in library services*. *Quarterly library and information science*. 2010; Volume 13, Number 2 (50): pp 267-306 (Persian)
- [5] Worley, Christopher. & Lawler, Edward. *Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework Organizational Dynamics*. *International Journal of Agile Management Systems*. 2010; vol 39. No 2. pp: 194-204
- [6] Ebrahimiyan Jelodar Saied Yasser, Ebrahimiyan Jelodar Saied Mahmood. *Organization Agility: organization flexibility and respansion speed*. *Journal of police human development*, 2012. Volume 8, Number 39; pp 13-34 (Persian)
- [7], [17] Hamid Taboli, Hamid Bahmanyari. *Organizational intelligence and agility in Shiraz University of Medical Sciences*. *Journal of health management and informatics*. 2017, Vol 4, Issue 3: pp 81-86 (Persian)
- [8], [15], [21] Jafarnejad A, Shahaei B. *Introduction to organizational agility and agile manufacturing*. 2010, Tehran: Mehraban book pub (Persian)
- [9] Alborzi A A. Ramzaniyan M R. Esmailipour R. *Obstacles to deploy an agile production system (industries based in Guilan industrial towns)*; M. A thesis on management, Guilan University. 2010 (Persian)
- [10] Reihani M. *The Relationship between Work Ethics and Job Satisfaction among Employees of Social Security Offices in North Khorasan Province*. M. A thesis on management. Islamic azad university, Aliabad Katool branch, 2013 (Persian)

- [11] Denning Steve. *The Four Keys You Need To Achieve Strategic Agility*. [Online: [www.forbes.com](http://www.forbes.com)]. 2017, May 22
- [12] Egan Brian. *The Key to Achieving True Agility in an Agile Environment*. [Online: <http://blog.globalknowledge.com>], 2017, January 2
- [13] Chunga, Kyung Young Leeb, Kimin Kimb. Job performance through mobile enterprise systems: The role of organizational agility, location independence, and task characteristics, *Information & Management*, 2014; Volume 51, Issue 6, Pp 605–617
- [14] Sherehiya Bohdana., & Karwowski Waldemar. *The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises*, *International Journal of Industrial Ergonomics*, 2014; 44(3), pp 466–473.
- [15] Saedizadeh M, Naroue Abdulrahman. *The Impact of Organizational Agility on Empowerment of Employees of Executive Systems of Zahedan City*. *Journal of Helix*.2017, Vol 7(5): pp1931-1941(Persian)
- [16] Dolat Shah Z, Lataifian A, Farahani Reza, Sahebi M. *Organizational Agility and Organizational Entrepreneurship in Education Ministry Employees of Lorestan Province*.*Palma Journal*.2017,16;pp 134-140 (Persian)
- [18] Aghae M. Aghae R. *Effective factors in organizational agility*. *Quarterly Roshd-e- Fanavari*. 2014, Volume 10, Number 39: pp 37-43 (Persian)
- [19] Rezaei Dolatabadi H ,Khazaei Poul J, Kia Lashaki J, Amani M,Verij Kazemi R. *Developing a model regarding the influence of organizational culture on knowledge sharing and agility in future crisis management, a passive defense approach*. 2013, Volume 2, Number 3; pp: 57-65 (Persian)
- [20] Ziaee M S, Hasan Gholipour T, Abbaspour A, Yarahmad Zehi M H. *Explaining the Model of Human Capital Development for SMEs in Order to Organizational Agility*. *Journal of Management Researches*. 2012, Vol 5, Issue 15, spring 2012, Pp: 27-44 (Persian)
- [21] Yaqubi Nourmohammad, Shokri Ali, Rahat Dahmarde Mahboube. *A Study of the Structural Enabling Factors of Organizational Agility in Banking System*. 2012, Vol 6, Issue 1, pp: 133-158 (Persian)
- [22] Sharifi, Hossein. & Zhang, John. A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International Journal of Production Economics*. 1999, Vol. 62, Issue 1, pp. 7-22.

- [23] Youssuf, Hannun., & Gunasekaran, Angappa. Agile Manufacturing: The Drives, Concepts and Attributes. *International Journal of Production Economics*. 1999, Vol.62. pp: 33-43.
- [24] Goldman, Steven. & Nagel, Roger. Management, Technology, & Agility: the Emergence of New Era in Manufacturing. *International Journal of Technology Management*. 1993, 8(1/2), 18-35.
- [25] Nikpour A, Salajeghe S. Investigating the Relationship between Organizational Agility and Job Satisfaction among Employees of Governmental Organizations in Kerman. *Journal of Management Researches*, 2010, Vol 3. No 7. Pp: 169-184 (Persian)
- [26] Lin, Ching-Torng., Chiu Hero., & Tseng, Yi-Hong. Agility evaluation using fuzzy logic, *International Journal of production Economics*. 2005, pp. 1-16.
- [27] Javanmardi M, Zanjirchi S.M., Karbasian M., Khabooshani A. The Recognition and Scrutiny Relationship between Organizational Agility Using RBF Neural Network for Strengthening Passive Defense Capabilities, 2011, Vol 2, Number 2 (4), pp: 71-82 (Persian)
- [28] Fathian M, Golchinpour M. Agility strategies in manufacturing organization. 2006, No 175, pp: 37-44 (Persian)
- [29] Maskell, Brian. The age of agile manufacturing, *Supply Chain Management: An International Journal*. 2001, Vol. 6, No. 1, pp. 5-11.
- [30] Olfat L, Zanchirchi M. A model for organizational agility in Iran's electronic industry. *Iranian Journal of Management Sciences*, 2009.Vol 4. No 13. Pp: 47-74 (Persian).
- [31] Tsourveloudis, Nikos. & Valavanis, Kimon. On the Measurement of Enterprise Agility. *Journal of Intelligent and Robotic Systems*. 2002, Vol.33. No.3. Pp.329-342.
- [32] Farrell, Philip. & Connell, Jobidon. Organizational Agility. Paper presented at the 15th International Command and Control Research and Technology Symposium: The Evolution of C2.2010
- [33] Sharp, J.M, Irani, Z & Desai, S. Working towards agile manufacturing in the UK industry, *International journal of production economics*. 1999, 62, 155-169.
- [34] Panda Sukanya, Rath Santanu Kumar. Modelling the Relationship between Information Technology Infrastructure and Organizational Agility: A Study in the Context of India. *Journal of Global Business Review*. 2017, 19 (2), pp: 1-15