

تبیین رویکرد چابکی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های دینی

محسن میری^۱

محمد مهدی مهتدی^۲

مهدی حسونند مفرد^۳

چکیده

این پژوهش در پی آن است که با واکاوی و دلالت‌پژوهی آیات و روایات، الگویی دینی برای مفهوم چابکی سازمانی ارائه دهد. لذا با مرور منابع دینی و آیات و احادیثی که مفهوم آنها از دلالت‌هایی بر چابکی برخوردار است، داده‌ها شناسایی و از روش پژوهش کیفی و ابزار تحلیل تم مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج اجرای فرایند تحلیل تم، به شناسایی ۸۳ مضمون پایه منجر گردید که این مضامین نیز در ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده دسته‌بندی شده و مضامین سازمان‌دهنده نیز خود ذیل ۶ مضمون فراگیر تحت عناوین جهاد کاری، برنامه ریزی هوشمندانه، کل‌گرایی، خلق موقعیت راهبردی و برخورد فعالانه با محیط، پویایی سازمانی و وجدان‌کای تقسیم‌بندی شده‌اند تا ضمن تبیین، الگوی مناسبی از چابکی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های دینی را ارائه دهند. در انتهای پژوهش نیز ارزش‌های شکل‌دهنده چابکی سازمانی شامل سه مولفه تلاش مجاهدانه، توکل به سنت الهی و پایداری و استقامت شناسایی شده‌اند که می‌توان آنها را به عنوان ارزش‌های بنیادین سازمان در تحقق چابکی مطلوب قلمداد نمود.

واژگان کلیدی: چابکی سازمانی، چابکی از منظر تعالیم دینی، آموزه‌های دینی

۱- مقدمه

چابکی سازمانی مفهومی نسبتاً جدید است که عمدتاً از دهه ۱۹۹۰ میلادی به ادبیات دانش مدیریت وارد شده است. این مفهوم نخستین بار جهت ارائه یک پاسخ مناسب به شرایط رکود در محیط‌های صنعتی مطرح شد و در زمانی کوتاه توانست جای خود را در محیط‌های مختلف غیر تولیدی و غیراقتصادی نیز پیدا کند و به عنوان راهکاری برای مواجهه با بسیاری از چالش‌های سازمانی شناخته شود. (آقایی، ۳۸:۱۳۹۳) مرور فعالیت بسیاری از سازمان‌ها در ایران نیز نشان می‌دهد که در واکنش به اتفاقات و فعالیت‌های مختلفی که همچنان به روش‌های وقت‌گیر سنتی انجام می‌شوند ایده‌های ارزشمندی برای حل این مسائل و پیشبرد اهداف سازمان از سوی کارکنان پیشنهاد می‌شود و مدیریت عالی نیز بر اجرای آنها تأکید کرده است. اما در عمل هیچ‌کدام از

miry@isu.ac.ir

Mohtadi@ihu.ac.ir

mehdi.hasanvand8999@gmail.com

^۱ استادیار، گروه مدیریت سیستم، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه جامع امام حسین (ع)

^۲ استادیار، گروه مدیریت سیستم، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه جامع امام حسین (ع)

^۳ کارشناسی ارشد مدیریت دانشگاه شهید بهشتی تهران

نسخه غیر قابل استناد

آنها به اجرا در نیامده و یا با تاخیر زیاد اجرا شده است و به همین دلیل نتوانسته به توفیقات مورد انتظار دست یابد. در ادبیات مدیریت، از سازمان‌هایی که نتوانسته‌اند بر این ناکامی‌ها غلبه کنند به عنوان سازمان چابک یاد می‌شود. مرور تاریخ انقلاب اسلامی و مواردی از قبیل دعوت مردم برای حضور در خیابان‌ها در روز بیست و یکم بهمن و پس از آن هم برگزاری رفراندوم تعیین نوع حکومت، تدوین قانون اساسی و همه‌پرسی آن، تشکیل سریع نهادهای انقلابی و نظامات قانونی کشور، ماجرای تسخیر لانه جاسوسی و بعد از آن هم در دفاع مقدس و عملیات‌هایی مانند کربلای پنج نشان می‌دهد که هر جا موفقیت چشم‌گیری در عرصه‌های مختلف برای کشور شکل گرفته است رد پای این مفهوم به نحوی به چشم می‌خورد. (مهتدی، ۱۳۹۸: ۸)

جهت نیل به چابکی و ارتقاء سطح آن در سازمان‌ها مدل‌های مختلفی پیشنهاد شده است. در این مقاله تلاش شده تا بر اساس آموزه‌های دینی که پایه و اساس جامعه ایرانی را شکل داده است مدل چابکی سازمانی طراحی و تبیین شود. در واقع سوال کلیدی این پژوهش آن است که باورمندی عمیق و قلبی به تعالیم دینی چه تاثیری در پذیرش مفهوم چابکی و تحقق آن در سازمان دارد؟ برای پاسخ به این سوال منابع دینی مرور شده و آیات و روایات مختلفی که به نحوی از انحاء با این مفهوم در ارتباط می‌باشند شناسایی و فهرست شده‌اند و با تحلیل مضامین آنها مدلی برای تحقق چابکی استخراج خواهد شد تا به سازمان‌های دولتی و نهادهای عمومی و حتی مدیران بنگاه‌های خصوصی که دغدغه پای‌بندی به ارزش‌های دینی در اداره مجموعه متبوع خویش را دارند کمک خواهد کرد ضمن شناخت مفهوم چابکی در چارچوب یک نگرش دینی و درک انطباق این مفهوم با ارزش‌های دینی و اخلاقی جامعه، بتوانند در بستر این ارزش‌ها چابکی را در سازمان خود توسعه و ارتقاء دهند. استفاده از این مدل شاید نتیجه چندان متفاوتی با سایر مدل‌های چابکی نداشته باشد اما دستیابی به چابکی را با فرآیندی متفاوت پی می‌گیرد. اهمیت این پژوهش همین نکته است که با ورود پشتوانه‌های اعتقادی به مفاهیم سازمانی می‌توان آنها را به شکلی موثرتر در سازمان مورد پیگیری قرار داد.

۲- ادبیات نظری

۲-۱- مفهوم و تاریخچه چابکی سازمانی

واژه چابک^۱ در فرهنگ لغت به معنای توانایی حرکت سریع، چالاک، فعال، آسان و قادر بودن به تفکر سریع با یک روش هوشمندانه است (Ganguly, et al, ۲۰۰۹) در محیط‌های امروزی، هر سازمانی باید توان تولید هم‌زمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش‌های تولید و توان واکنش کارآمد به تغییرات را داشته باشد تا به نام «سازمان چابک» خوانده شود (Pan & Nagi, ۲۰۱۰) در تبارشناسی چابکی از دیدگاه علم مدیریت باید به خاطر داشت خاستگاه اولیه این مفهوم مربوط به محیط‌های تولیدی و صنعتی است و تاریخچه آن به سال ۱۹۹۱ یعنی دوره رکود صنایع ایالات متحده بازمی‌گردد. در آن دوره گروهی از متخصصان صنعتی مشاهده کردند که سرعت تغییرات در محیط تجاری از توانایی‌های سازمان‌های تولیدی سنتی در جهت تطبیق و سازگاری با آن بیشتر است و این سازمان‌ها در استفاده از فرصت‌های پیش روی خود ناتوان می‌باشند که این موضوع در بلندمدت به ناکامی و ورشکستگی آنها منجر می‌گردد. در پاسخ به این شرایط، چابکی به عنوان یک تغییر پارادایم جدید در حوزه تولید مطرح شد. (کتانون^۲، ۲۰۰۹: ۴۴)

۱- Agile

۲- Kettunen

نسخه غیر قابل استناد

به طور کلی چابکی توانایی یک سازمان برای درک تغییرات محیطی و پاسخگویی سریع و کارا به آن است. این تغییرات می‌تواند فناورانه و کاری، یا تغییر نیاز مشتری باشد. امروزه کیفیت و سرعت هماهنگی با تغییرات محیط، موفقیت سازمانها را رقم می‌زند. سازمانها برای پیشرفت کردن باید از محیطهای آشفته به عنوان یک فرصت نه تهدید استفاده کنند. سازمانها نیاز دارند تا به سرعت با شرایط جدید به عنوان یک صلاحیت درونی انطباق یابند. رویکردها و راه‌حل‌های گذشته دیگر قابلیت و توانایی خود را برای رویارویی با چالشهای سازمانی و محیط بیرونی از دست داده‌اند؛ بنابراین بهتر است با رویکردها و دیدگاه‌های جدیدی جایگزین شوند (باورصاد و دارابیان، ۱۳۹۵)

برای نیل به چابکی، سازمانها پس از دستیابی به سطح قابل قبولی از کیفیت؛ باید کماکان به فکر توسعه کیفیت باشند و آن را فراموش نکنند؛ در عین حال، برنامه‌ها و راهکارهایی را برای بهبود قابلیت اطمینان تهیه و تنظیم نمایند. هنگامی که سطح مناسبی از قابلیت اطمینان به دست آمد، در عین تداوم دو فعالیت قبلی می‌بایست به انعطاف‌پذیری روی آورند (ایرجی و ایرجی، ۱۳۹۵) در کتاب لبه قدرت؛ چابکی به عنوان یکی از مهمترین ویژگی سازمانهای موفق عصر اطلاعات^۱ نام برده شده است. به اعتقاد نویسندگان کتاب مزبور، دستیابی به این موضوع یک امر اتفاقی نیست. بلکه نتیجه ساختار سازمانی، رویکرد فرماندهی و کنترل، خط‌مشی عملیاتی، حمایت از سیستمها و کارکنان است که هم‌افزایی^۲ از ویژگی‌های آن است (Alberts & Hayes, ۲۰۰۳) ضمن اینکه سه بعد؛ پیش‌نیازهای چابکی^۳، چابکی افراد و ساختارهای افزایشده چابکی^۴ می‌توانند معرف چابکی سازمان باشند (Wendler, ۲۰۱۶)

شریفی^۵ و ژانگ^۶، (۱۹۹۹) چابکی را به معنای توانایی سازمان برای حسگری، ادراک و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کاری تعریف کرده‌اند. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص داده و به آنها به‌عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد.

کایوس^۷ (۱۹۹۹) در یک تعریف ساده چابکی را به قابلیت سازگاری و شکل‌دهی مجدد سریع معنا کرد. ورنادات^۸ (۱۹۹۹) چابکی را به‌صورت هم‌راستایی نزدیک سازمان با نیازهای متغیر کاری در جهت کسب مزیت تعریف کرده است که در چنین سازمانی، هدف‌های کارکنان باهدف‌های سازمان در یک راستا قرار داشته و این دو توأم با یکدیگر درصدد هستند تا به نیازهای متغیر کاربران و مخاطبان پاسخ مناسبی دهند.

۲-۲- قابلیت‌های کلیدی چابکی در سازمان

سازمان‌های چابک به موضوع تغییر، عدم اطمینان و عدم پیش‌بینی در محیط کسب و کار خود حساس هستند و برای مواجهه با تغییر، عدم اطمینان و عدم قابلیت پیش‌بینی در محیط کاری خود، به شماری از قابلیت‌های متمایز نیازمند می‌باشند. منظور از قابلیت‌های چابکی، توانایی‌هایی است که باید در سازمان ایجاد شود تا از قدرت موردنیاز برای پاسخگویی به تغییرات برخوردار

^۱ - Information age

^۲ - Synergistic

^۳ - Agility Prerequisites

^۴ - Structures Enhancing Agility

^۵ - Sharifi

^۶ - Zhang

^۷ - Kauosi

^۸ - Vernadat

نسخه غیر قابل استناد

باشد. این قابلیت‌ها چهار عنصر اصلی زیر را شامل می‌شوند که به‌عنوان مبنای حفظ و توسعه چابکی به شمار می‌روند (رجب‌زاده و سید حسینی، ۱۴:۱۳۹۱).

۱- **پاسخگو بودن**^۱: به مفهوم توانایی شناخت تغییرات و پاسخ سریع به آن‌هاست و مشتمل بر احساس، درک و پیش‌بینی تغییرات، واکنش سریع و فوری به تغییر و ایجاد، اصلاح و بهبود تغییر می‌باشد. در حقیقت اینگونه پاسخگویی و شفافسازی می‌تواند از بسیاری معضلات سازمانی جلوگیری به عمل آورده و تسهیل امور و کارایی بیشتری را نیز در پی داشته باشد (حیدری و همکاران، ۱۳۹۲) ضمن اینکه یکی از مهمترین شروط بقای سازمانی، پاسخ به یک نیاز جامعه در بلندمدت است و همین مسئله است که تشکیل سازمان را امری عقلانی در پاسخ به نیاز افراد جامعه می‌داند. (عباسی و همکاران، ۱۳۹۸)

۲- **شایستگی**^۲: عبارت است از توانایی‌هایی که بهره‌وری فعالیت‌ها را در جهت رسیدن به اهداف سازمان تضمین می‌کند و شامل مواردی از قبیل داشتن دیدگاه استراتژیک، فناوری‌های مناسب سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، کیفیت محصولات و خدمات و مدیریت تغییر می‌باشد. از دیگر مولفه‌های موثر بر این موضوع می‌توان به مواردی از قبیل معرفی محصولات و خدمات جدید، یکپارچه‌سازی، قابلیت دانش و شایستگی افراد، اثربخشی و کارایی عملیات و هزینه‌های آن و هماهنگی داخلی و خارجی اشاره کرد. البته باید در نظر داشت شایستگی‌های ایمان و پیروی از اهل بیت نیز به عنوان دو شایستگی، ضروری بوده و توسعه و پرورش این شایستگی‌ها نیازمند توجه جدی است. (آقامحمدی و همکاران، ۱۳۹۸)

۳- **انعطاف‌پذیری**^۳ و **قابلیت سازگاری**^۳: توانایی به جریان درآوردن فرایندهای مختلف به‌منظور دست‌یابی به هدف‌های متنوع با استفاده از امکانات و زیرساخت‌های ثابت و یکسان هست که بستگی به ماهیت سازمان می‌تواند شامل انعطاف‌پذیری در حجم فعالیت، شکل ارائه خدمات، ساختار و موضوعات سازمانی و منابع انسانی باشد.

۴- **سریع بودن**^۴: عبارت است از توانایی انجام دادن عملیات در کوتاه‌ترین زمان ممکن اعم از سرعت عرضه خدمات جدید، تحویل سریع و به‌هنگام محصولات و خدمات و انجام سریع عملیات در زمان کوتاه. شمس و راضی (۱۳۸۶) با مرور تحقیقات دیگر، رعایت اصل سادگی، تأکید بر ابتکار، خلاقیت و نوآوری، نتیجه‌گرایی و استفاده از روش‌های تکاملی و تدریجی را به‌عنوان ویژگی‌های معماری سازمان چابک برشمرده‌اند.

۳- روش تحقیق

از آنجا که نوع مسئله تحقیق، بنیادی و نوع هدفی که تحقیق به دنبال آن است، اکتشافی است لذا استراتژی تحقیق، استراتژی تحقیق کیفی خواهد بود چراکه اساساً استراتژی تحقیق باید با مسئله و هدف تحقیق سازگار باشد (سه‌یر، ۱۳۸۵: ۱۰). گردآوری داده‌ها در این تحقیق از طریق مرور منابع دینی و شناسایی آیات و احادیثی است که از نظر پژوهشگران، با موضوع تحقیق مرتبط

۱- Responsiveness

۲- Competency

۳- Flexibility

۴- Quickness

نسخه غیر قابل استناد

تشخیص داده شده و می‌توان دلالت‌هایی بر چابکی سازمانی از آنها استخراج کرد. بدین منظور و با توجه به آن که مفهوم چابکی سازمانی، واژه‌ای نوپدید بوده و بطور مستقیم نمی‌توان این مفهوم را در آیات و روایت مشاهده کرد پژوهشگران قبل از رجوع به قرآن و منابع حدیثی، با الهام از ادبیات نظری مرور شده، شبکه اولیه‌ای از مضامین مرتبط با چابکی تشکیل داده و بر اساس آنها به جستجو در مفاهیم دینی پرداختند. لازم به یادآوری است محققان تلاش کرده‌اند ضمن پای‌بندی به مفهوم علمی چابکی، در بازآرایی این مفهوم بر اساس منابع دینی، صرفاً به ارائه آیات و احادیثی که توجیه‌کننده مدل‌های موجود باشد اکتفا نشود. لذا در فرآیند جمع‌آوری داده‌ها با عمق‌بخشی به شناخت پژوهشگران از دلالت‌های دینی بر مفاهیم مورد بررسی، به تدریج دایره شمول معنایی پژوهش نیز گسترده‌تر شده و مضامین بیشتری با مفهوم چابکی مرتبط تشخیص داده شد.

بعد از جمع‌آوری آیات و روایات مرتبط با چابکی، برای تحلیل این داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد تا از محدودیت‌های نگاه دستگامی رایج در روش داده‌بنیاد (رویکرد اشتراوس و گلنبر) پرهیز شود. روش‌های مختلفی برای شناخت مضامین وجود دارد که در این تحقیق از مدلی که آتراید و استیرلینگ^۱ (۲۰۰۱) برای تحلیل مضمون ارائه کرده‌اند استفاده شده است. این مدل شامل سه مرحله کلی می‌باشد که به ترتیب شامل تجزیه متن^۲؛ اکتشاف متن^۳؛ و یکپارچه‌سازی اکتشافات^۴ می‌باشد. در هر یک از این مراحل سطح انتزاعی بیشتری جهت تحلیل به تناسب مراحل موردنیاز است. برای این منظور ابتدا مضامین پایه گردآوری شده و برحسب شباهت موضوعی باهم در قالب مضامین سازمان دهنده، طبقه‌بندی می‌شوند. سپس مضامین سازمان دهنده برحسب مضامین پایه‌ای که در بر گرفته‌اند مورد بررسی مجدد قرار گرفته و با کمک یکدیگر، مضمونی در سطح بالاتر را ایجاد می‌کنند که همان مضمون فراگیر نام دارد. شبکه‌های مضامین به صورت گرافیکی و شبیه یک تارنما نشان داده می‌شوند.

به منظور اعتباربخشی به نتایج پژوهش نیز از تکنیک‌های تثلیث^۵ در طی فرآیند جمع‌آوری و تحلیل داده استفاده شده است. اصل اساسی تثلیث، کاربرد استراتژی‌های مناسب و روش‌های متعدد برای شناخت پدیده است. هدف اساسی تثلیث، تایید یافته‌ها از طریق همگرا ساختن چشم‌اندازهای مختلف می‌باشد. به منظور تثلیث روش شناختی از آثار تفسیری مختلف (برای شناسایی بهتر آیات قرآنی مرتبط) و منابع روایی گوناگون (به منظور شناسایی گسترده‌تر احادیث مرتبط) استفاده شده است تا از این طریق توصیفی غنی از مجموعه داده‌های مطالعه‌ی مورد نظر در طول مرحله‌ی گردآوری داده‌ها به دست آید که این امر می‌تواند پتانسیل‌های قابلیت انتقال را افزایش دهد. در تثلیث داده‌ای نیز یافته‌های تحقیق از طریق مصاحبه با خبرگان مرتبط با موضوعات سازمانی و آشنا با فهم متون دینی، از منظر ارتباط با موضوع مورد بررسی مجدد قرار گرفته است. علاوه بر این محققان در طی فرآیند جمع‌آوری و تحلیل داده مستمراً نسبت به خودبازبینی نتایج و یافته‌ها اقدام کرده‌اند.

۱- Attride-Stirling

۲- The reduction or breakdown of the text

۳- The exploration of the text

۴- The integration of the exploration

۵ - Triangulation

نسخه غیر قابل استناد

به منظور اطمینان بیشتر از اعتبار پژوهش، قابلیت انتقال و قابلیت تایید نیز مورد توجه قرار گرفته‌اند. قابلیت انتقال^۱ جایگزین روایی بیرونی حوزه کمی به شمار می‌رود و به معنای قابلیت تعمیم نتایج به سایر حوزه‌ها و زمینه‌هاست (آندرس^۲، ۲۰۰۳). در پژوهش حاضر، برای رسیدن به قابلیت انتقال از رویه‌های ویژه کدگذاری و تحلیل نمادها، نشانه‌ها و سایر موارد در مرحله‌ی تحلیل داده استفاده شده است که به اطمینان از قابلیت انتقال کمک می‌کند. بدین منظور، پس از تنظیم و سازماندهی تمامی داده‌های جمع‌آوری شده، تمامی متون خط به خط بررسی و به جملات و عباراتی تجزیه شدند که در واقع همان داده‌های اولیه یا نشانه تلقی می‌شوند. سپس همه عبارات و جملات استخراج شده به صورت پیوسته، مقایسه و در قالب جملات و عبارات مشابه گروه‌بندی شد.

قابلیت تایید^۳: نیز به معنای کوشش در جهت احراز شاخص عینیت در پژوهش است که در پژوهش کیفی بیشتر به معنای قدرت تحلیل و دقت داده‌ها و میزان تایید آن‌هاست (حریری، ۱۳۹۵). در این پژوهش برای رسیدن به قابلیت تاییدپذیری، در طی جمع‌آوری و تحلیل داده در طول تحقیق، بررسی داده‌های خام، تفسیرها و پیشنهادها و یافته‌ها انجام پذیرفت. همچنین داده‌های خام و کلیه یادداشت‌ها، اسناد و مدارک ضبط شده برای بازبینی‌های بعدی در صورت لزوم نگهداری شده‌است.

۴- پیشینه پژوهش

از نظر گلدمن و همکاران (۱۹۹۵: ۴۶) چابکی به معنای استفاده ترکیبی از فناوری‌ها و رویه‌های پیشرفته و شناخته شده تولیدی است. به عبارتی، چابکی با تولید ناب، مدیریت کیفیت جامع، برنامه‌ریزی نیازمندی‌های مواد، مهندسی مجدد فرایندها، و توانمندسازی کارکنان سازگاری و انطباق دو سویه‌ای دارد. آنها معتقدند تولید چابک دامنه کاملی از فناوری‌های تولید منعطف را با درس‌های آموخته شده از رویکردهای مدیریت کیفیت جامع، تولید بهنگام، و تولید ناب همسو و هم‌ردیف می‌کند. شریفی^۴ و ژانگ (۱۹۹۹: ۲۲) چابکی را توانایی فائق آمدن بر چالش‌های غیر منتظره برای مقابله با تهدیدات بی‌سابقه محیطی و کسب مزیت از تغییرات به عنوان فرصت‌ها برشمرده‌اند. این پژوهشگران در مطالعات خود موضوع چابکی را در سه سطح مورد بررسی قرار داده‌اند که شامل محرک‌ها، قابلیت‌ها و توانمندسازهای چابکی می‌باشند.

یوسف و همکاران (۱۹۹۹: ۳۰) استفاده موفق از منابع با سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری، کیفیت و سودآوری مناسب از طریق یکپارچه‌سازی منابع در یک محیط دارای دانش غنی، برای تأمین محصولات و خدمات در محیط تجاری متغیر را به عنوان چابکی تعریف کرده‌اند. این تعریف، بر اساس رویکرد سیستمی، چابکی را بر اساس ورودی، خروجی و فرایند معرفی می‌نماید. همچنین سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری فعالانه، کیفیت و سودآوری به عنوان مبانی دستیابی به چابکی بوضوح مشخص شده‌اند.

۱- Transferability

۲- Andreas

۳- Confirm ability

۴- Sharifi

نسخه غیر قابل استناد

رامش^۱ و دیویدسون^۲ (۲۰۰۷) با تمرکز بر بررسی مفهوم چابکی در سازمان‌های تولیدی به این نتیجه رسیدند که تولید چابک تابعی از سیستم تولید انعطاف‌پذیر و سیستم تولید ناب است. آنها معتقدند تعاریف بی‌شمار تولید چابک در ادبیات نظری، حاکی از تفاوت میان آنها نیست؛ زیرا مبنای اصلی تمامی آنها این است که تولید چابک به معنای توانایی سازمان‌های تولیدی برای واکنش سریع نسبت به نیازمندی‌های بازار است. بنابراین تولید چابک از تغییرات بنیادین و ریشه‌ای در سیستم، فرهنگ و سبک‌های مدیریتی موجود در محیط‌های سنتی تولید استقبال می‌کند. از منظر فردوس^۳ و میر^۴ (۱۹۹۳: ۳۳) تولید چابک باید با اتخاذ راهکارهای مناسب توانایی مقابله با تغییرات پیش‌بینی نشده را کسب کند. (فردوس^۳ و میر^۴، ۱۹۹۳: ۳۳) در مدل گروه مشاوران آتوز^۵ (۲۰۰۷) فعالیت‌های مربوط به چابکی سازمانی در سه سطح مدیریت استراتژیک، مدیریت تاکتیکی و مدیریت عملیاتی مورد بررسی قرار می‌گیرند. انتخاب استراتژی در سطح مدیریت استراتژیک، سازماندهی عملیات در سطح مدیریت تاکتیکی و انجام وظایف جاری سازمانی در سطح مدیریت عملیاتی انجام می‌گیرد. در این مدل چابکی، سازمانی به انعطاف‌پذیری و توانایی واکنش نشان دادن در برابر تغییرات محیطی تعریف شده و از طریق تقویت دائمی امکان‌پذیر است. تقویت دائمی نیز به وسیله کسب آگاهی، وجود مقدمات انعطاف‌پذیری در سازمان و در نهایت برخورداری از سیستم کنترل دقیق ایجاد می‌گردد.

بنا به تعریف کید^۶ (۲۰۱۰) سازمان چابک یک مجموعه با سرعت، سازگار و آگاهانه است که از قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیر منتظره پیش‌بینی نشده، فرصت‌های محیط و نیازمندی‌های بهره‌مندان از خدمات برخوردار است. در چنین سازمانی فرایندها و ساختارهایی یافت می‌شود که سرعت، انطباق و استحکام را تسهیل می‌کند. همچنین دارای تشکیلات هماهنگ و منظمی است که توانایی نیل به عملکرد سطح بالا در محیط کاملاً پویا و غیر قابل پیش‌بینی را دارد. سینق^۷ و همکاران (۲۰۱۳) چابکی سازمانی را به صورت کلی به شکل ترکیبی از انعطاف‌پذیری، چالاکی و سرعت تعریف کرده و آن را به صورت روز افزون به عنوان منبع خلق مزیت در شرایط در حال تغییر سریع و به شدت رقابتی می‌دانند. این محققان چابکی را مفهومی دو سویه برشمرده‌اند که از یک سو شامل دامنه تنوع و انعطاف‌پذیری و از سوی دیگر سرعت و نرخ ایجاد تنوع در محصول و یا پیشنهادات خدمات یک سازمان برای پاسخ به تغییرات محیطی است. در ادامه نیز سه حرکت استراتژیک پیشنهاد می‌کنند که نشان دهنده راه‌هایی برای کسب مزیت بر مبنای چابکی سازمان است. این سه اقدام شامل تمرکز بر انعطاف‌پذیری یا سرعت به عنوان اهداف غالب، نوسان بین انعطاف‌پذیری و سرعت متاثر از مرزهای فعالیت و شکستن مرزهای فعالیت برای افزایش همزمان انعطاف‌پذیری و سرعت می‌باشد.

دینگ^۸ (۲۰۱۶) پنج تغییر مهم و اصولی را برای گذار به سمت فرهنگ چابکی برشمرده است. اولین اصل توجه به خلق ارزش افزوده و خشنود نمودن بهره‌برداران از خدمات به جای حداکثر کردن پارامترهای مالی می‌باشد. اصل بعدی انجام کار در تیم‌های

۱- Ramesh

۲- Devadasan

۳- Ferdows

۴- Meyer

۵- Atos

۶- Kidd

۷- Singh

نسخه غیر قابل استناد

خود سازمانده به جای ارائه گزارش افراد مشغول کار به مدیران می‌باشد. تنظیم دستورالعمل‌ها، قوانین، برنامه‌ها و گزارشات در هماهنگی با روش‌های چابک به جای به جای اصرار بر هماهنگی کار با بوروکراسی یکی دیگر از این اصول می‌باشد. همچنین بهبود ارزش‌های غالب به شکل شفاف و پیوسته به جای تمایل به کارایی و پیش بینی پذیری و ارتباطات و تعاملات گسترده به جای دستورات یک طرفه، از بالا به پائین از دیگر اصول این مدل می‌باشد.

آقای (۱۳۹۳) نیز سازمانی را چابک می‌داند که به واسطه اهرم کردن دانش و همکاری (با دیگر سازمانها) قادر به هماهنگی باشد و به صورت سریع و کارآمد همه منابع مورد نیاز را خلق و پشتیبانی نماید. به بیانی دیگر سازمان‌های چابک با اهرم کردن دانش نیروی انسانی سعی می‌کنند از طریق پاسخگویی سریع به نیازها و انتظارات مشتریان و مخاطبان، بیشترین ارزش را برای آنان ایجاد نمایند. بنابراین ارزش آفرینی توسط دانش سرمایه انسانی هدف و ویژگی سازمانهای چابک به شمار می‌رود. حجتی و قربانی (۱۳۹۴) کارکردهای مدیریتی، همکاری متقابل، فرهنگ سازمانی، پاسخگویی و سرعت، یکپارچگی و کاهش پیچیدگی، انعطاف پذیری و پذیرش تغییرات را به عنوان ابعاد و ویژگی‌های چابکی برمی‌شمارند. امیرنژاد و خسروی پور (۱۳۹۴) از یک دسته عوامل تحت عنوان مشوقها و محرکهای چابکی نام می‌برند که شامل فناوریهای جدید، انتظار مشتری، مجاری ارتباطی ساده، شایسته‌سالاری و مسئولیت‌پذیری است و توجه به آنها نتایج همچون پاسخگویی، نیل به اهداف، قدرت بالای رقابت، بازدهی بالا و واکنش سریع به تغییرات را برای سازمان به دنبال خواهد داشت.

۵- یافته‌های پژوهش

در مجموع در فاز جمع‌آوری داده‌ها حدود ۲۰۰ فراز از آیات و احادیث مرتبط با موضوع شناسایی شد که بعد از پالایش و ارزیابی مجدد، از ۸۲ فراز در فرآیند تحلیل استفاده شده است. از هر یک از فرازهای مورد استفاده، یک مضمون پایه استخراج شد و با دسته‌بندی و تجمیع آنها ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده شناسایی شد. مضامین پایه و نحوه استخراج مضامین سازمان‌دهنده از آنها در جدول زیر گزارش شده‌اند.

جدول ۱: استخراج مضامین پایه و سازمان دهنده

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
	عملگرایی	لَا تَكُنْ مِمَّنْ يَرْجُو الْآخِرَةَ بَعِيرِ الْعَمَلِ ^۱ : چونان کسی مباش که بدون عمل، به آخرت امیدوار است
	کار بی وقفه/پر کار	الْمُؤْمِنُ قَلِيلٌ الْكَلَامُ كَثِيرُ الْعَمَلِ، وَالْمُنَافِقُ كَثِيرُ الْكَلَامِ قَلِيلُ الْعَمَلِ ^۲ ؛ مؤمن کم حرف و پر کار است و منافق پر حرف و کم کار.
	عمل مجدانه	من يعمل يزدد قوة، من يقصر في العمل يزدد فترة ^۳ : هر کس عمل کند، قوت او زیادتر می‌شود و هر کس در عمل کردن کوتاهی کند، سستی و تنبلی او زیادتر می‌شود
تلاش مجاهدانه	تلاش خستگی ناپذیر	فشدوا عقد المازر واطووا فضول الخواصر ولا تجتمع عزيمة ووليمة ^۴ : پس کمربندها را محکم ببندید و دامن همت بر کمر زنید که به دست آوردن ارزشهای والا با خوشگذرانی میسر نیست
	مجاهدت	فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ عَلَى الْقَاعِدِينَ أَجْرًا عَظِيمًا ^۵ : خداوند مجاهدان را بر وانشستگان، با پاداش بزرگی برتری داده است
	کار محوری	المرءُ يوزنُ بقوله و يقومُ بفعله ^۶ : انسان با گفتارش اندازه‌گیری می‌شود و با کردارش ارزش یابی
	بلند همتی	مَنْ كَبُرَتْ هِمَّتُهُ عَزَّ مَرَامُهُ ^۷ : هر که همتش بزرگ باشد، مقصودش عالی است
	وسعت نظر	مَنْ بَدَلَ جُهْدَ طاقته بَلَغَ كُنْهَ إرادته ^۸ : هر که نهایت توان خود را به کار گیرد، به نهایت خواست خود دست یابد

۱ - نهج البلاغه، حکمت ۱۵۰

۲ - امام کاظم علیه السلام، تحف العقول، ص ۳۹۷

۳ - غررالحکم، ۷۹۹۰-۷۹۹۱

۴ - نهج البلاغه، خطبه ۲۴۱

۵ - سوره نساء، آیه ۹۵

۶ - غررالحکم: ۱۸۴۸

۷ - غررالحکم: ۱۰۲۸۰

۸ - غررالحکم: ح ۸۷۸۵

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
	همت والا	الْأَمَانِي هِمَّةُ الرَّجَالِ... مَنْ شَرَفَتْ هِمَّتُهُ عَظُمَتْ قِيَمَتُهُ...! رسیدن به آرمان‌ها، همت مردان است... هر که همتش والا باشد، ارزشش عظیم شود
پایداری و استقامت	شکیبایی و پایداری	الْعَمَلُ الْعَمَلُ ثُمَّ النَّهَايَةُ النَّهَايَةُ وَالِاسْتِقَامَةُ الْاسْتِقَامَةُ ثُمَّ الصَّبْرُ الصَّبْرُ وَالْوَرَعُ الْوَرَعُ إِنَّ لَكُمْ نِهَائِيَةً فَانْتَهُوا إِلَيْهَا نِهَائِيَةً! کار کنید و آن را به پایانش رسانید و در آن پایداری کنید؛ آن‌گاه شکیبایی ورزید و پارسا باشید.
	مداومت	قَلِيلٌ تَدْوُمٌ عَلَيْهِ أَرْجَى مِنْ كَثِيرٍ مَمْلُولٍ مِنْهُ ۳: کار اندک که بر آن مداومت ورزی، از کار بسیار که از آن خسته شوی، امیدوار کننده‌تر است
	سخت‌کوشی	عَلَيْكُمْ بِالْجِدِّ وَالْاجْتِهَادِ وَالتَّاهِبِ وَالِاسْتِعْدَادِ ۴: بر شما باد به تلاش و سخت‌کوشی و مهیا شدن و آماده شدن
	تحمل مصائب	أَنَّ الْجَنَّةَ مَحْفُوفَةٌ بِالْمَكَارِهِ ۵: بهشت با سختی‌ها پیچیده شده است
	صبر در شدائد	الدَّهْرُ يَوْمَانِ يَوْمٌ لَكَ وَ يَوْمٌ عَلَيْكَ فَإِذَا كَانَ لَكَ فَلَا تَبْطُرْ وَإِذَا كَانَ عَلَيْكَ فَاصْبِرْ ۶: روزگار دو روز است، روزی به نفع تو و روزی به ضرر تو، چون به سودت شد شادی مکن و چون به زیانت گردید غم مخور
صبر و تحمل	حَسْبُ الْمَرْءِ مِنْ عِرْفَانِهِ، عِلْمُهُ بِزَمَانِهِ... أَعْرِفُ النَّاسَ بِالزَّمَانِ، مَنْ لَمْ يَتَعَجَّبْ مِنْ أَحْدَاثِهِ... مَنْ وَثِقَ بِالزَّمَانِ صُرِعَ... مَنْ أَمِنَ الزَّمَانَ خَانَهُ وَ مَنْ تَعَطَّمَ عَلَيْهِ أَهَانَهُ وَ مَنْ تَرَعَّمَ عَلَيْهِ أَرْعَمَهُ وَ مَنْ لَجَأَ إِلَيْهِ أَسْلَمَهُ... مَنْ تَشَاعَلَ بِالزَّمَانِ شَغَلَهُ... مَنْ عَانَدَ الزَّمَانَ أَرْعَمَهُ وَ مَنْ اسْتَسَلَّمَ إِلَيْهِ لَمْ يَسْلَمْ ۷: برای آگاهی انسان همین بس که زمان خود را بشناسد... آگاه‌ترین مردمان به روزگار، کسی است که از حوادث آن تعجب نکند... هر که زمانه را امین داند همو به وی خیانت کند و هر که بر او بزرگی کند، خوار و حقیرش سازد و هر که بر وی خشم گیرد، او نیز وی را به خشم آورد و هر که بدو پناه برد، او تسلیمش کند... هر که با زمانه بستیزد، زمانه او را به خاک مذلت افکند و هر که تسلیم آن شود، در امان نباشد	

۱ - همان: ۱۰۲۷۸

۲ - نهج البلاغه، خطبه ۱۷۶

۳ - همان، خطبه ۲۷۸

۴ - همان، خطبه ۲۲۱

۵ - پیامبر اکرم ل الله علیه و آله، بحار الأنوار، ج ۱، ص ۱۴۲

۶ - امرالمؤمنین علیه السلام، تحف العقول: ۲۰۷

۷ - امیرالمؤمنین علیه السلام، بحار الأنوار، جلد ۷۵، صفحه ۸۰

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
اولویت بندی امور	اولویت بندی وظایف	اعلم ان الشاغل بالصغير يخل بالمهم و افراد المهم بالشغل ياتي على الصغير و يلحقه بالكبير فابدأ بالمهم و لا تنس النظر في الصغير و اجعل الأمور الصغار من يجمعها و يعر منها عليك: بدان که اگر فقط به کارهای کوچک و کم اهمیت پردازش از کارهای مهم و حیاتی باز خواهی ماند؛ چنان که پرداختن به کارهای مهم، امور کوچک را از یاد می برد و آنها نیز به مشکل و کار مهم تبدیل می شوند. پس ضمن اولویت دادن و پرداختن به امور مهم، از مسائل جزئی نیز به کلی غافل مشو و کارهای کوچک را واگذار به کسی که تو را کفایت کند.
	رعایت اهم و فالاهم	من اشتغل بالفضول فاته من مهمه المأمول: کسی که خود را به مسائل بیهوده سرگرم کند از خواسته های واقعی خود باز خواهد ماند
	تمرکز عملی	من اوما الی متفاوت خذلته الحیل: کسی که به کارهای مختلف پردازد، نقشه ها [و پیش بینی هایش] به جایی نمی رسد
	اولویت گذاری امور	ان رایك لا يتسع لكل شیء ففرغه للمهم: فکر تو وسعتی که همه امور را فرا بگیرد ندارد، پس آن را برای امور مهم فارغ بگذار
	حذف زوائد	الحازم من اطرح المؤمن و الكلف: دور اندیش کسی است که بارهای گران و رنج آور را از خود دور کند
	واگذاری امور غیر مهم	الحزم حفظ ما كلفت و ترك ما كفت: دور اندیشی این است که به آنچه مکلف شده ای مواظبت کنی و آنچه را از دوش تو برداشته شده است واگذاری.
	هدفمندی	من اشتغل بغير المهم ضيع الهم: کسی که به امور غیر مهم پردازد، مسائل مهم تر را ضایع می سازد
	اصولگرایی	يستدل على ادبار الدول بأربع: تضييع الأصول و التمسك بالفروع و تقديم الأراذل و تأخير الأفاضل: چهار چیز باعث شکست دولت ها می شود: ضایع کردن اصول (مسائل مهم)، سرگرم شدن به فروع (امور کم اهمیت)، به کار گماردن آدم های پست و کنار گذاردن انسان های فاضل

- ۱ - همان، ج ۱۷، ص ۴۲۴
- ۲ - امراالمومنین علیه السلام، شرح غرر، ج ۵، ص ۳۳۶
- ۳ - نهج البلاغه، حکمت ۳۹۵
- ۴ - امیرالمومنین علیه السلام، غررالحکم، جلد ۲: ص ۶۰۶
- ۵ - همان، ص ۱۳۹۲
- ۶ - همان، ۸۹۵۵
- ۷ - همان، ۸۶۰۷
- ۸ - همان، ص ۳۴۲

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
	پرهیز از کار عبث	اللَّهُ يُفْسِدُ عَزَائِمَ الْجِدِّ: کارهای بیهوده، تصمیمات جدی را تباه می کند
	هدفمندی	كُنْ مَشْغُولًا بِمَا أَنْتَ مَسْئُولٌ: به کاری مشغول باش که از آن سؤال خواهی شد
	مشغول نشدن به مسائل پیش پا افتاده	أَبْعَدُ النَّاسِ عَنِ الصَّلَاحِ الْمُسْتَهْتَرِ بِاللَّهْوِ: دورترین مردم از صلاح، کسی است که شیفته سرگرمی است
	زمانسنجی	<p>مِنْ كِتَابِهِ لِلأَشْتَرِ لَمَّا وَلاَهُ مِصرَ - : و أَمْضَ لِكُلِّ يَوْمٍ عَمَلُهُ؛ فَإِنَّ لِكُلِّ يَوْمٍ مَا فِيهِ وَ اجْعَلْ لِنَفْسِكَ فِيمَا بَيْنَكَ وَ بَيْنَ اللَّهِ أَفْضَلَ تِلْكَ المَوَاقِيتِ وَ أَجْزَلَ تِلْكَ الأَقْسَامِ وَ إِنْ كَانَتْ كُلُّهَا لِلَّهِ إِذَا صَلَّحَتْ فِيهَا النَّيَّةُ وَ سَلِمَتْ مِنْهَا الرَّعِيَّةُ: کار هر روز را همان روز به انجام رسان؛ زیرا که هر روزی را کاری است و بهترین وقت هر روز و بزرگترین بخش از آن را به رابطه میان خود و خداوند اختصاص ده، هر چند که اگر در همه اوقات نیت پاک داشته باشی و مردم در امنیت و سلامت باشند، آن اوقات تماماً از آن خداست.</p> <p>وَ أَطِيعُوا اللَّهَ وَ رِسْوَكَ وَ لاَ تَتَزَعَوْا فَتَفْشَلُوا وَ تَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَ اصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ: و از خداوند و فرستاده اش اطاعت کنید و با یکدیگر نزاع نکنید، که سست می شوید و مهابت و قوتتان از بین می رود و صبر کنید، همانا خداوند با صابران است.</p> <p>وَ لَقَدْ صَدَقَكُمُ اللَّهُ وَ عَدَهُ إِذْ تَحْسَبُونَهُمْ بِأَيْدِيهِمْ حَتَّى إِذَا فَشِلْتُمْ وَ تَنَزَعْتُمْ فِي الأَمْرِ وَ عَصَيْتُمْ مِنْ بَعْدِ مَا أَرَىكُمْ مَا تُحِبُّونَ: و قطعاً خداوند وعده خود را (مبنی بر پیروزی شما در جنگ احد) محقق گرداند، زیرا که دشمن را با خواست او می کشتید تا آنکه سست شدید و در کار (جنگ و تقسیم غنائم) به نزاع پرداختید و از (دستور پیامبر) نافرمانی کردید، با آنکه خداوند (پیروزی و) آنچه را (از غنائم) که محبوب شما بود به شما نشان داده بود</p> <p>وَ العَرَبُ اليَوْمَ وَ انْ كَانُوا قَلِيلًا، مِنْهُمْ كَثِيرُونَ بِالاسْلامِ، عَزِيزُونَ بِالاجْتِمَاعِ! فَكُنْ قَطْبًا وَ اسْتَدِر الرِّحَا بِالْعَرَبِ: عرب امروز گرچه از نظر تعداد اندک اما با نعمت اسلام فراوانند و با اتحاد و هماهنگی عزیز و قدرتمندند</p>
	پرهیز از نزاع	
	دوری از نفاق	
	اتحاد و همدلی	

۱ - همان، ۲۱۶۵

۲ - امیرالمومنین علیه السلام، غررالحکم، جلد ۴، ص ۶۰۱

۳ - همان، ص ۳۰۶۷

۴ - امیرالمومنین علیه السلام، نهج البلاغه، نامه ۵۳

۵ - سوره انفال، آیه ۴۶

۶ - سوره آل عمران، آیه ۱۵۲

۷ - امیرالمومنین علیه السلام، نهج البلاغه، خطبه ۱۴۶

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
انگیزه درونی	انجام کارهای شایسته	أُولَئِكَ يَسَارِعُونَ فِي الْخَيْرَاتِ وَهُمْ لَهَا سَابِقُونَ ^۱ : آنانند که در کارهای نیک شتاب می ورزند و آنانند که در انجام آنها سبقت می جویند.
	خیرگرایی عملی	انهم كانوا يسارعون في الخيرات ^۲ : آنها در کارهای خیر به سرعت اقدام می کردند
	تقدم در نیکوکاری	و سارعوا الى مغفرة من ربكم و جنه عرضها السموات و الارض اعدت للمتقين ^۳ : شتاب کنید و پیشی بگیرید برای رسیدن به آمرزش پروردگارتان، در رسیدن به بهشتی که وسعت آن به اندازه آسمانها و زمین است که برای پرهیزکاران آماده شده است
فرصت شناسی و سرعت عمل	شتاب در انجام خیرات	إِنَّ اللَّهَ يَجِبُ مِنَ الْخَيْرِ مَا يَعْجَلُ ^۴ : خداوند کار خیری را که با شتاب صورت گیرد، دوست دارد
	تسریع در انجام خیر	اعلم أن أول الوقت أبدا أفضل، فعجل بالخير ما استطعت ^۵ : بدان که اول وقت همیشه بهتر است؛ پس تا جایی که می توانی به کار خیر بشتاب
	سبقت در خوبی ها	فاستبقوا الخيرات ^۶ : در نیکی ها (و اعمال خیر) بر یکدیگر سبقت جوید
	سبقت در انجام خیر	قال الذي عنده علم من الكتاب أنا آتيتك به قبل أن يرتد إليك طرفك فلما رآه مستقرا ^۷ : گفت: من آن را نزد تو می آورم پیش از آن که از جای خود برخیزی و من قطعاً بر این کار هم قدرت دارم و هم مورد اعتمادم. کسی که به بخشی از کتاب (الهی) آگاهی داشت گفت: من آن را قبل از آن که پلک چشمت بهم بخورد نزد تو می آورم
اهمیت زمان	إنما أنت بعض أيامك، فكل يوم يمضي عليك يمضي ببعضك ^۸ : این را بدان که وجود تو همان شمارش روزهای عمر تو است، هر روزی که بر تو بگذرد قسمتی از وجود تو را به همراه خود می برد	

۱ - سوره مومنون، آیه ۶۱

۲ - سوره انبیاء آیه ۹۰

۳ - سوره آل عمران، آیه ۱۳۳

۴ - نبی اکرم صل الله و علیه و آله، اصول کافی: ۴/۱۴۲/۲

۵ - امام محمد باقر علیه السلام، اصول کافی، ج ۳، ۲۷۴

۶ - سوره بقره، آیه ۱۴۸

۷ - سوره نمل، آیه ۴۰

۸ - امیرالمومنین علیه السلام، شرح غرر، ج ۳، ص ۷۷

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
	مماطله	فایاک و التسویف فانه بحر یغرق فیه الهلکی ^۱ : بر حذر باش از تاخیر در کار که مماطله و تاخیر چون دریایی موج اهل هلاک و راهیان وادی ضلالت را در خود غرق می کند.
	بهره گیری از فرصتها	انتهزوا فُرْصَ الْخَيْرِ فَإِنَّهَا تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ ^۲ : از فرصت های خوب استفاده کنید. آن ها مانند ابر زودگذرند
	شتاب در بهره گیری از فرصتها	نافسوا فی المکارم و سارعوا فی المعانم: در بهره برداری از فرصت های خوب شتاب کنید و برای رسیدن به اهداف عالی بر یکدیگر سبقت بگیرید
	فرصت گرایی	امام علی (ع): استعمل مع عدوک مراقبه الامکان و انتهاز الفرصه، تظفر: برای مقابله با دشمن منتظر توانایی یافتن بر او و به دست آمدن فرصت باش، در این صورت پیروز می شوی
	فرصت طلبی	امام محمدباقر (ع) بحار الانوار، ج ۷۸، ص ۱۶۵: ایاک والتفریط عند امکان الفرصه فانه میدان یجری لأهله بالخسران: به هوش باش، فرصت که به دست آمد مبادا کوتاهی کنی که مسلماً سراسر به زیان تو تمام خواهد شد
	زمان شناسی	سوره بقره، آیه ۲۱۴: أَمْ حَسِبْتُمْ أَنْ تُدْخِلُوا الْجَنَّةَ وَلَمَّا يَأْتِكُمْ مَثَلُ الَّذِينَ خَلَوْا مِنْ قَبْلِكُمْ مَسْتَهْمِ الْبِئْسَاءِ وَالضَّرَّاءُ وَزَلُّوا حَتَّى يَقُولَ الرَّسُولُ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ مَتَى نَصُرَ اللَّهُ أَلَا إِنَّ نَصْرَ اللَّهِ قَرِيبٌ: آیا گمان کردید داخل بهشت می شوید و حال آنکه هنوز مانند آنچه بر پیشینیان شما گذشت به شما نرسیده است؟! آنان گرفتار تنگدستی و ناخوشی شده و چنان زیر و زبر شدند که پیامبر و افرادی که ایمان آورده و همراه او بودند، گفتند: یاری خدا چه وقت خواهد بود؟ آگاه باشید که یاری خداوند نزدیک است
	تاخیر در عمل	امام علی (ع) بحار الانوار، جلد ۷۸، ص ۱۶۴: فْتَدَارُكَ مَا بَقِيَ مِنْ عُمْرِكَ وَ لَا تَقُلْ: غَدَا وَ بَعْدَ غَدٍ، فَإِنَّمَا هَلَكُ مَنْ كَانَ قَبْلَكَ بِإِقَامَتِهِمْ عَلَى الْأَمَانِي وَ التَّسْوِيفِ، حَتَّى أَتَاهُمْ أَمْرُ اللَّهِ بَعْتَهُ وَ هُمْ غَافِلُونَ: آنچه را از عمر تو باقی مانده است، دریاب و مگو: فردا و پس فردا؛ زیرا پیشینیان تو به سبب تکیه کردن به آرزوها و امروز و فردا کردن هلاک شدند؛ چرا که فرمان خدا ناگهان این غافلان را فرارسید
تعادل و میانه روی	اجتناب از تفریط	أَذْكَرُ حَسْرَاتِ التَّفْرِيطِ تَأْخُذُ بَقَدِيمِ الْحَزْمِ ^۳ : افسوس های ناشی از کوتاهی کردن را به یاد آر تا دور اندیشی دیرین را به دست آوری

۱ - امام محمدباقر علیه السلام، بحار الانوار، جلد ۷۵، ص ۱۶۴

۲ - امیرالمومنین علیه السلام، فهرست غرر، ص ۳۰۴

۳ - امام هادی (ع)، اعلام الدین: ۳۱۱

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
	نفی افراط و تفریط	لَا تَرَى الْجَاهِلَ إِلَّا مُفْرَطًا أَوْ مُفْرَطًا: نادان را نبینی، مگر افراط‌گر یا تفریط‌گر
	اجتناب از خیال پردازی	إِيَّاكَ وَالتَّسْوِيفَ بِأَمَلِكَ، فَإِنَّكَ بِيَوْمِكَ وَكَسْتَ بِمَا بَعْدَهُ، فَإِنْ يَكُنْ غَدًا لَكَ فَكُنْ فِي الْغَدِ كَمَا كُنْتَ فِي الْيَوْمِ، وَ إِنْ لَمْ يَكُنْ غَدًا لَكَ لَمْ تَنْدَمْ عَلَى مَا فَرَّطْتَ فِي الْيَوْمِ ^۲ : زنهار که بر اثر آرزو، کار امروز را به فردا فکنی؛ زیرا که تو در امروز به سر می‌بری نه در فردا؛ چه اگر فردایی برای تو بود، در فردا نیز چنان باش که امروز بوده‌ای و اگر فردایی در کار نبود به خاطر کوتاهی کردن در کار امروزت پشیمان نشوی.
	سبکباری	وَاللَّهِ مَا كُنْتُ إِلَّا خَفِيفَ الْمُؤْنَةِ كَثِيرَ الْمَعُونَةِ ^۳ : به خدا قسم، تو نبودی مگر مردی سبکبار و کم هزینه اما بسیار کمک کار و پر ارزش
	رهایی و آسودگی	فَإِنَّ الْغَايَةَ أَمَامَكُمْ وَإِنَّ وِرَاءَكُمْ السَّاعَةَ تَحْدُوكُمْ تَحْفَقُوا تَلْحَقُوا فَإِنَّمَا يَنْتَظِرُ بِأَوْلِيكُمْ آخِرُكُمْ ^۴ : قیامت پیش روی شما و مرگ در پشت سر، شما را می‌راند. سبکبار شوید تا برسید. همانا آنان که رفتند در انتظار رسیدن شمایند
	اختصار	أَدِقُوا أَقْلَامَكُمْ قَارِبُوا بَيْنَ سَطُورِكُمْ وَاحْذَرُوا عَنِّي فُضُولَكُمْ وَأَقْصِدُوا وَأَقْصِدُوا الْمَعَانِي وَإِيَّاكُمْ وَالْإِكْثَارَ فَإِنَّ أَمْوَالَ الْمُسْلِمِينَ لَا تَحْتَمِلُ الْأَضْرَارَ ^۵ : نوک قلم‌هایتان را تیز کنید، سطرها را نزدیک هم قرار دهید، مطالب اضافی را از متن حذف کنید، فقط مسائل لازم را بنویسید و از زیاده روی در نوشتن بپرهیزید، زیرا اموال مسلمانان تحمل ضرر و زیان را ندارد
خلافت و تحول گرای	سهل انگاری	كُلُّ مُعَاجِلٍ يَسْأَلُ الْإِنِّظَارَ، وَ كُلُّ مُؤَجَّلٍ يَتَعَلَّلُ بِالتَّسْوِيفِ ^۶ : هر کس که مهلتش به سر آید برای جبران گذشته مهلتی می‌طلبد و به هر کس که مهلتی داده شود در انجام کار، امروز و فردا می‌کند.
	سستی و تنبلی	از سستی است که تنبلی زاییده می‌شود... با سستی کردن، از دست دادن پدید آید... کسی که خودپسندی و سستی را رها کند، هیچ امر ناخوشایندی به او نرسد... ^۷

۱ - امام علی (ع) نهج البلاغه، حکمت ۷۰

۲ - پیامبر اکرم (ص) بحارالانوار، جلد ۷۷، ص ۷۵

۳ - امام علی (ع) سفینه البحار، ج ۲، ص ۳۰ ماده صعب و رجال کشی، ص ۶۷، ح ۱۲۱

۴ - امام علی (ع) نهج البلاغه، خطبه ۲۱

۵ - امام علی (ع) وسائل الشیعه، ج ۱۷، ص ۴۰۴

۶ - امام علی (ع) نهج البلاغه، حکمت ۲۲۷

۷ - امام علی (ع) غررالحکم، ۱۰۲۰۵

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
	سرزندگی	اَمْنٌ عَلَيْنَا بِالنَّشَاطِ وَأَعْدَتْنَا مِنَ الْفَشَلِ وَالْكَسَلِ وَالْعَجْزِ وَالْعِلَلِ وَالضَّرَرِ وَالضَّجْرِ وَالْمَلَلِ ^۱ : خدایا نعمت سرزندگی و کوشایی را به ما ارزانی دار و از سستی، تنبلی، ناتوانی، بهانه آوری، زیان، دل مردگی و ملال، محفوظمان دار
	ضرورت تغییر	امام صادق (ع) کتاب «الحديث»، ج ۲، ص ۳۲۶: مَنْ اسْتَوَى يَوْمَهُ فَهُوَ مَغْبُونٌ وَمَنْ كَانَ آخِرَ يَوْمِيهِ خَيْرَهُمَا فَهُوَ مَغْبُوطٌ وَمَنْ كَانَ آخِرُ يَوْمِيهِ شَرَّهُمَا فَهُوَ مَلْعُونٌ: کسی که دو روز او در بهره‌وری از زندگی مساوی باشد مغبون و زیانکار است و کسی که امروز او بهتر از دیروزش باشد محل غبطه و آرزوی دیگران است و آن کس که امروزش بدتر از دیروزش باشد از رحمت خدا دور باد!
	استحاله و تطور	
	اجتناب از عادات نامناسب	غَيْرُ مُدْرِكِ الدَّرَجَاتِ مَنْ أَطَاعَ الْعَادَاتِ ^۲ : هر که از عادات پیروی کند، به درجات [عالیه] نرسد.
	غلبه بر عادات نادرست	بِغَلْبَةِ الْعَادَاتِ الْوُصُولُ إِلَى أَشْرَفِ الْمَقَامَاتِ ^۳ : با چیره شدن بر عاداتهاست که می‌توان به بالاترین مقامات رسید
نشاط سازمانی	پرهیز از تنبلی	پیامبر اکرم (ص): (أما علامة الكسلان فأربعة: يتوانى حتى يفرط و يفرط حتى يضيع و يضيع حتى يائتم و يضجر: نشانه تنبل چهار چیز است: چندان سستی می‌کند که به تفریط و کندی می‌گراید و چندان کندی می‌کند که اصل کار را فرو می‌گذارد و چندان فروگذاری می‌کند که گنه‌کار می‌شود و دل‌مرده بی‌حوصله است)
	کوتاهی کردن	امام علی (ع): نَمْرَةُ التَّفْرِيطِ النَّدَامَةُ وَ نَمْرَةُ الْحَزْمِ السَّلَامَةُ: نتیجه کوتاهی در کار، پشیمانی است و نتیجه دور اندیشی، سالم ماندن
	اجتناب از سستی	از افراط در کار و تلاش بیش از حد پرهیز و همچنین از سستی و مسامحه کاری اجتناب نما که این هر دو، کلید تمام بدی‌ها و بدبختی‌ها است ^۴
پرهیز از کسالت	امام سجاد (ع) بحار الأنوار، ج ۹۵، ص ۲۹۸: اللَّهُمَّ... وَ حَبِّبْ إِلَيَّ مَا تُحِبُّ مِنَ الْقَوْلِ وَالْعَمَلِ حَتَّى أَدْخُلَ فِيهِ بِلَدَّةٍ وَأُخْرَجَ مِنْهُ بِنَشَاطٍ: بار خدایا! ... گفتار و کرداری را که دوست داری، نزد من محبوب گردان تا بالذات آنها را شروع کنم و با نشاط و خوشی به انجامشان رسانم	

۱ - پیامبر اکرم (ص) بحار الانوار، جلد ۹۴، صفحه ۱۲۵

۲ - امیرالمومنین علیه السلام، غررالحکم: ۶۴۰۹

۳ - امیرالمومنین علیه السلام، غررالحکم: ۴۳۰۰

۴ - امام صادق (ع) وسائل الشیعه، کتاب تجارت، ج ۴، ص ۱۰۵

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
	امیدواری	: بقیه عمر المرء لا تُمن له، یدرکُ بها مافات و یحیی بها ما أمت؛ بقیه عمر آدمی آنقدر گرانبها است که قابل ارزیابی نیست و انسان می تواند خوبی های از دست رفته را جبران کند و فضائلی که در وجود خود سرکوب کرده را احیا نماید
	خوش بینی	من أحسن فیما مضی من عمره لم یأخذ بما مضی من ذنبه ومن أساء فیما بقی من عمره أخذ بالأول و الآخر؛ کسی که در باقیمانده عمر خود اعمال خود را نیکو کند از گناهان گذشته اش بازخواست نمی شود و اگر با همان کردارهای بد عمر خود را به پایان ببرد از تمامی اعمال او از اول تا به آخر بازخواست خواهد گردید
	امیدبخشی	پیامبر اکرم (ص): إن الأرض ستفتح لكم و تکفون الدنيا فلا یعجز احدکم ان یلهو بأسهمه؛ بزودی زمین برای شما فتح خواهد شد و دنیا در اختیارتان قرار خواهد گرفت؛ پس هیچ یک از شما از بازی کردن با تیرهایش (تمرینات رزمی) خسته شد در مانده نشود.
تواضع و فروتنی	پرهیز از غرور	امام علی (ع): لا تبطن بالظفر، فانک لا تأمن ظفر الزمان بک؛ از پیروزی سرمست مشو؛ زیرا که از پیروزی زمانه بر خود در امان نیستی
	نفی کبرورزی	وإذ زین لهم الشیطان أعمالهم وقال لا غالب لكم اليوم من الناس وإني جار لكم؛ و یاد کن هنگامی را که شیطان اعمال آنان را برایشان بیاراست و گفت امروز هیچ کس از مردم بر شما پیروز نخواهد شد و من یاور شمایم
	علاقه به ستایش شدن	وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ خَرَجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ بَطْرًا وَرَنَاءَ النَّاسِ؛ و مانند کسانی باشید که از خانه هایشان با حالت سرمستی و به صرف نمایش به مردم خارج شدند
	عدم نگاه آمرانه به مردم	

۱ - امام علی (ع) مجموعه ورام، ج ۱، ص ۳۶

۲ - امام صادق (ع) بحار الانوار، ج ۷۷، ص ۱۱۳:

۳ - سوره انفال، آیه ۴۸

۴ - سوره انفال، آیه ۴۷

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
شجاعت	خطرپذیری	فَلَمَّا قَضَىٰ مُوسَى الْأَجَلَ وَسَارَ بِأَهْلِهِ آنَسَ مِنْ جَانِبِ الطُّورِ نَارًا قَالَ لِأَهْلِهِ امْكُثُوا إِنِّي آنَسْتُ نَارًا لَعَلِّي آتِيكُمُ مِنْهَا بِخَبَرٍ أَوْ جَذْوَةٍ مِنَ النَّارِ لَعَلَّكُمْ تَصْطَلُونَ: و چون موسی آن مدت را به پایان رسانید و همسرش را همراه برد آتشی را از دور در کنار طور مشاهده کرد به خانواده خود گفت اینجا بمانید که من آتشی از دور دیدم شاید خبری از آن یا شعله‌ای آتش برایتان بیاورم باشد که خود را گرم کنید
	شجاعت محوری	إِذَا هَبَّتْ أَمْرًا فَفَعَّ فِيهِ فَإِنَّ شِدَّةَ تَوْفِيهِ أَعْظَمُ مِمَّا تَخَافُ مِنْهُ: هر گاه از کاری ترسیدی، خود را به کام آن بینداز، زیرا ترس شدید از آن کار، دشوارتر و زیان بار تر از اقدان به آن کار است
	دلاوری	امام علی (ع): أَصْلُ النَّجْدَةِ الْقُوَّةُ وَ تَمَرَّتْهَا الطَّفَرُ: ریشه دلاوری، توانمندی است و میوه اش، پیروزی
	بی باکی	امام حسن عسکری (ع): لِلشَّجَاعَةِ مَقْدَارٌ فَإِنْ زَادَ عَلَيْهِ فَهُوَ تَهَوَّرٌ: شجاعت اندازه ای دارد که اگر از آن فواتر رود بی باکی است
توکل به سنت الهی	کمینه سازی ناملایمات	إِذْ يَرِيكُمُ اللَّهُ فِي مَنَامِكُمْ قَلِيلًا وَلَوْ أَرَأَكُمُ كَثِيرًا لَفَشَلْتُمْ وَ لَتَنَزَعْتُمْ فِي الْأَمْرِ وَلَكِنَّ اللَّهَ سَلَّمَ إِنَّهُ عَلِيمٌ بِذَاتِ الصُّدُورِ: [ای پیامبر یاد کن] آنگاه را که خداوند آنان [سپاه دشمن] را در خوابت به تو اندک نشان داد و اگر ایشان را به تو بسیار نشان می داد قطعا سست می شدید و حتما در کار [جهاد] منازعه می کردید ولی خدا شما را به سلامت داشت چرا که او به راز دلها داناست
	کوچک شماری مسائل	وَ إِذْ يَرِيكُمُوهُمْ إِذِ النَّفْيْتُمْ فِي أَعْيُنِكُمْ قَلِيلًا وَيَقَلِّلُكُمْ فِي أَعْيُنِهِمْ لِيَقْضِيَ اللَّهُ أَمْرًا كَانَ مَفْعُولًا وَإِلَى اللَّهِ تُرْجَعُ الْأُمُورُ: و آنگاه که چون با هم برخورد کردید آنان را در دیدگان شما اندک جلوه داد و شما را [نیز] در دیدگان آنان کم نمودار ساخت تا خداوند کاری را که انجام شدنی بود تحقق بخشد و کارها به سوی خدا بازگردانده می شود
انتظام و آراستگی	انضباط	اسْتَوُوا وَ لَا تَخْتَلِفُوا فَتَخْتَلِفَ قُلُوبُكُمْ: منظم باشید؛ زیرا بی انضباطی صفوف دل های شما را هم دچار اختلاف می کند
	نظم	امام علی (ع): اوصیکما و جمع ولدی و اهلی و من بلغه کتابی بتقوی الله و نظم امرکم: شما و همه فرزندانم و هر کس که نامه ام به او می رسد را به ترس از خدا و نظم در کارهایتان سفارش می کنم

۱ - سوره قصص، آیه ۲۹

۲ - امام علی (ع) نهج البلاغه، کلمات قصار ۱۷۵

۳ - سوره انفال، آیه ۴۳

۴ - سوره انفال، آیه ۴۴

۵ - پیامبر اکرم (ص) مستدرک الوسائل، ج ۶، ص ۵۰۷

نسخه غیر قابل استناد

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزاره (جمله)
دوراندیشی	خردگرایی	امام علی (ع): احزم النَّاسَ مِنْ تَوْهَمِ الْعِجْزِ لِفِرْطِ اسْتِظْهَارِهِ: دوراندیش‌ترین مردم کسی است که با داشتن پشتیبان و مدد کار بسیار، باز هم احتمال ناتوانی را مدّ نظر داشته باشد
	دوراندیشی	امام علی (ع): لَا يَدْهَشُ عِنْدَ الْبَلَاءِ الْحَازِمُ: دور اندیش، در گرفتاری‌ها سرگردان نمی‌شود
	آینده نگری	امام علی (ع): اعْلَمُ أَنَّ مِنَ الْحَزْمِ الْعَزْمَ: بدان که تصمیم و اراده از دور اندیشی است
	دوربینی	امام علی (ع): الظَّفَرُ بِالْحَزْمِ وَالْحَزْمُ بِإِجَالَةِ الرَّأْيِ وَالرَّأْيُ بِتَخْصِينِ الْأَسْرَارِ: پیروزی با دور اندیشی به دست آید و دور اندیشی با به کار انداختن اندیشه و اندیشه با راز داری
	عاقبت اندیشی	امام علی (ع): حُسْنُ التَّدْبِيرِ وَتَجَنُّبُ التَّبْدِيرِ مِنْ حُسْنِ السِّيَاسَةِ: حُسن تدبیر و پرهیز از حیف و میل، از حُسن سیاست است
	حسن تدبیر	امام علی (ع): أدلُّ شَيْءٍ عَلَى غَزَاةِ الْعَقْلِ حُسْنُ التَّدْبِيرِ: بهترین دلیل بر خرد سرشار، حُسن تدبیر است

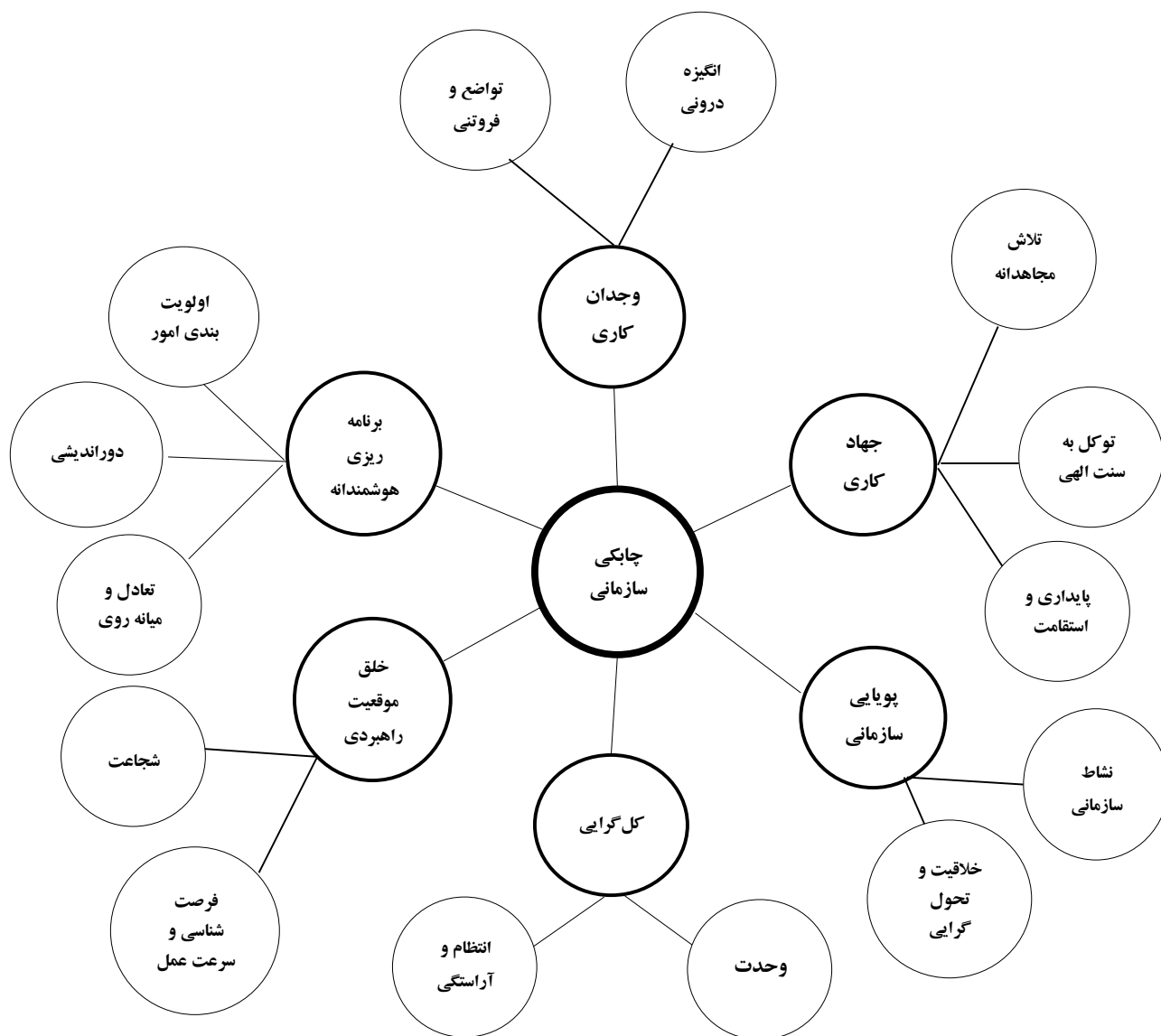
نسخه غیر قابل استناد

در ادامه سیر شکل‌گیری مضامین فراگیر بیان شده است. مضامین فراگیر دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به عنوان یک کل هستند که از درون مضامین سازمان دهنده یعنی مضامین به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه احصاء می‌شوند.

جدول ۲: استخراج مضامین فراگیر

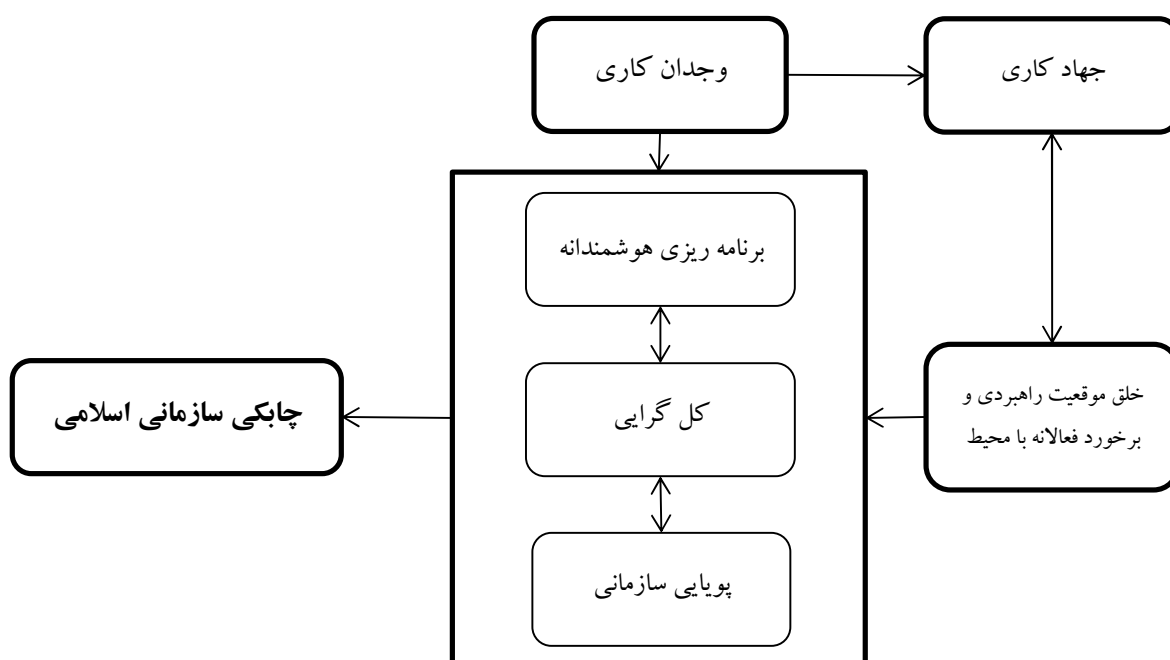
شکل‌گیری مضامین فراگیر	
مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
تلاش مجاهدانه	جهاد کاری
توکل به سنت الهی	
پایداری و استقامت	
اولویت‌بندی امور	برنامه‌ریزی هوشمندانه
دوراندیشی	
تعادل و میانه‌روی	
انتظام و آراستگی	کل‌گرایی
وحدت	
شجاعت	خلق موقعیت راهبردی و برخورد فعالانه با محیط
فرصت‌شناسی و سرعت عمل	
خلاقیت و تحول‌گرایی	پویایی سازمانی
نشاط سازمانی	
انگیزه درونی	وجدان کاری
تواضع و فروتنی	

پس از استخراج مفاهیم فراگیر نوبت به تدوین شبکه مضامین است. شبکه مضامین، ابزار مناسبی در تحلیل مضمون است که آتراید-استیرلینگ (۲۰۰۱)، آن را توسعه داده است. آنچه شبکه مضامین عرضه می‌کند نقشه‌ای شبیه تارنما به‌مثابه اصل سازمان دهنده است. به عبارت دیگر شبکه مضامین بر اساس یک رویه مشخص، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی موجود در متن)، مضامین سازمان دهنده (مضامین به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به عنوان یک کل) را نظام‌مند می‌کند و نقشه‌ای از کل مضامین ارائه می‌نماید که مضامین با توجه به رابطه اعم و اخص با یکدیگر در آن شبکه جایگذاری شده‌اند (یاوری، ۱۳۹۰: ۱۵۰). نکته مهم و قابل توجه در شبکه مضامین این است که با توجه به پیچیدگی داده‌ها و هدف تحلیل، ممکن است از مجموعه متون مورد بررسی، بیش از یک مضمون فراگیر استخراج شود؛ با این حال تعداد مضامین فراگیر از تعداد مضامین سازمان دهنده کمتر خواهد بود. هر مضمون فراگیر، هسته و کانون یک شبکه مضمونی را تشکیل می‌دهد؛ بنابراین ممکن است یک تحلیل به‌پیش از یک شبکه مضامین منجر شود (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۲۳).



شکل ۱: شبکه مضامین چابکی سازمانی اسلامی

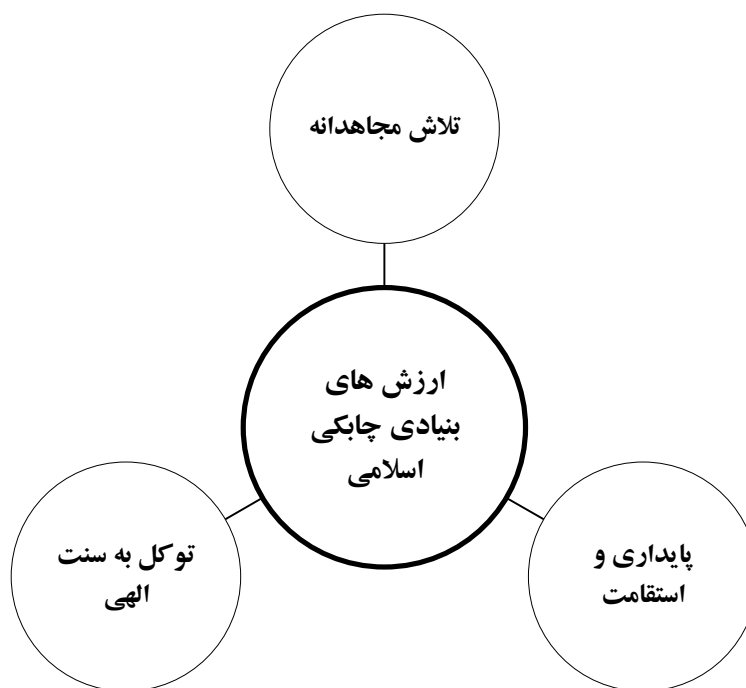
همان‌طور که در شکل فوق نشان داده شده است چابکی سازمان بر مبنای ۶ بعد جهادی کاری، برنامه‌ریزی هوشمندانه، وجدان کاری، خلق موقعیت راهبردی و برخورد فعالانه با محیط، پویایی سازمانی و کل‌گرایی ترسیم شده است. به‌منظور تبیین روابط میان ابعاد چابکی سازمانی، این ابعاد در قالب مدل مفهومی ذیل نشان داده شده‌اند:



شکل ۲: مدل مفهومی چابکی سازمانی اسلامی

همان‌گونه که در شکل مشاهده می‌شود جهاد کاری و خلق موقعیت راهبردی و تعامل فعالانه با محیط می‌توانند برای سازمان موقعیتی فراهم کنند که بتواند برای آن به‌مثابه یک جایگاه راهبردی در نظر گرفته شود. این دو عامل به‌عنوان ورودی بر عوامل سه‌گانه برنامه‌ریزی هوشمندانه، کل‌گرایی و پویایی سازمان تأثیر دارند و طی تعامل آن‌ها با یکدیگر چابکی سازمانی محقق خواهد شد. نکته مهمی که در اینجا باید به آن اشاره شود این است که تعامل و هم‌افزایی این ابعاد با یکدیگر در بستری خواهد بود که در آن وجدان کاری وجود دارد. به عبارت دیگر بدون توجه به این عامل نمی‌توان به تحقق چابکی سازمانی اسلامی امیدوار بود.

همانگونه که در مدل مفهومی نشان داده شده است، آغاز فرآیند نیل به چابکی سازمانی از مفهومی به نام جهاد کاری نشأت می‌گیرد که جهاد کاری نیز خود از سه مولفه کلیدی تلاش مجاهدانه، توکل به سنت الهی و پایداری و استقامت تشکیل شده است لذا می‌توان از آنها به‌عنوان ارزش‌های بنیادین سازمان در تحقق چابکی مطلوب نام برد و در صورتی که هر یک این سه ارزش انسانی-اسلامی در بین افراد یک سازمان و فرهنگ آن وجود نداشته باشد نمی‌توان انتظار شکل‌گیری چابکی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های دینی را داشت. ارزشهای مذکور در شکل ذیل به نمایش درآمده‌اند:



شکل ۳: ارزش های شکل دهنده چابکی سازمانی

۶- نتیجه گیری

تغییرات شتابان عصر حاضر، موجب شد که بسیاری از قواعد سنتی حاکم بر اداره سازمان، دیگر پاسخگوی شرایط نبوده و کارایی خود را از دست بدهند. در این شرایط، تولید که از دیرباز همراه بشر بوده است، با پشت سر گذاشتن دوره های مختلفی همچون تولید دستی، انبوه و ناب و در واکنش به فشارهای مختلفی که به آن وارد می شد با پارادایم جدیدی به نام تولید چابک مواجه شد. توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات، جهانی شدن و رقابت شدید در بازار، انتقال قدرت از فروشندگان به خریداران و تنوع بالای نیاز مشتری از جمله دلایلی بود که به ظهور مفهوم چابکی به ویژه در سازمانهای تولیدمحور منجر شد. با گذشت یک دهه از ورود این پارادایم به محیط تولید و آشکار شدن پیامدهای مثبت به کارگیری آن، به تدریج سازمانهای غیرتولیدی و حتی غیراقتصادی نیز دریافتند توجه به چابکی می تواند پاسخ مناسبی برای مواجهه با چالشهای محیطی آنها باشد. چراکه تغییر سرعت رشد فناوریها، شتابی را ایجاد کرده بود که به همراه خود پیچیدگی و عدم پایداری را برای زندگی بشر به ارمغان آورده بود. دنیایی متغیر، پر از ابهام، پیچیده و با عدم قطعیت، این یعنی سازمانها دیگر نمی توانند با اصول و قواعد پیشین زنده بمانند و لاجرم باید پارادایم چابکی را در پیش بگیرند. در پاسخ به استقبال سازمانها از این پارادایم، امروزه بیش از هفتاد مدل و الگو برای چابکی ارائه شده است (Konraosdottir, ۲۰۱۷) که به اجرا گذاشتن هر یک از این الگوها مختص به شرایط خاص هر سازمانی بوده و لاجرم به کار بستن آنها مستلزم برخورداری از تخصص، تجربه و دانش کافی است.

نسخه غیر قابل استناد

وجود چابکی در یک سازمان تضمین می‌کند که تغییرات محیط با کمترین تأخیر حس شده و در کوتاهترین زمان پاسخ لازم نسبت به آن ارائه شود. حالت ایده آل این موضوع آن است که قبل از وقوع تغییر، آن را پیش‌بینی کرده و خود را برای مواجهه با آن آماده کرد. سازمان برخوردار از این قابلیت، تغییر را یک تهدید قلمداد نمی‌کند بلکه همواره خود را در سطحی از آمادگی نگه می‌دارد که بتواند از هرگونه تغییر برای خود فرصتهای جدیدی را ایجاد کند. با این توصیف، در این مقاله تلاش شد تا نظر به اهمیت مفهوم چابکی برای سازمان‌ها، از منظر دینی، این مفهوم واکاوی شود تا مؤلفه‌های شکل‌دهنده آن مبتنی بر آیات و روایات احصاء گردند. در نتیجه این پژوهش ۸۳ مضمون پایه مرتبط با مفهوم چابکی شناسایی و این مضامین در قالب ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده دسته‌بندی شدند. مضامین مذکور نیز نهایتاً در قالب ۶ مضمون فراگیر قرار گرفتند؛ این شش مؤلفه در کنار یکدیگر، مدل مفهومی دستیابی به چابکی با رویکرد اسلامی را شکل داده‌اند. برنامه‌ریزی هوشمندانه به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی این مدل می‌تواند با ملاحظه اولویت‌بندی امور، دوراندیشی و حفظ تعادل سازمانی شاکله سازمان چابک را بنا کند؛ مشروط بر آن که در کنار آن به کل‌گرایی و پویایی سازمانی نیز توجه شود. پویایی سازمانی متشکل از خلاقیت و تحول‌گرایی و نشاط سازمانی می‌باشد که به سازمان کمک می‌کنند تا در تمامی سطوح خود حرکتی مستمر در جهت ارتقاء چابکی داشته باشد. کل‌گرایی نیز به نوبه خود مشتمل بر انتظام و آراستگی و وحدت می‌باشد و به ایجاد هم‌افزایی در میان مؤلفه‌های مختلف سازمان می‌انجامد. یکی از ظرافت‌های خاص این مدل، تأکید بر آراستگی و نظم سازمانی است. تأکید بر آراستگی سازمانی بدین معنا است که در یک محیط مغشوش و ناآراسته، یک سازمان نخواهد توانست به سطح مورد انتظار خود از چابکی دست پیدا کند.

باید به خاطر داشت مدل چابکی سازمانی اسلامی هم بر پایه بهبود مستمر مؤلفه‌های سخت سیستم و هم بر پایه انگیزه درونی افراد به‌عنوان بعد نرم سازمان بنیان نهاده شده است. در حقیقت تنها از راه چابک کردن فرآیندها و افراد در تعامل با محیط پیرامونی می‌توان به چابکی سازمانی اسلامی رسید. نکته مهمی که باید به آن اشاره کرد وجود تعامل دوطرفه میان بعد نرم و سخت چابکی است. در حقیقت این دو بعد در یکدیگر تنیده شده‌اند و نمی‌توان تنها به یکی از آن‌ها اکتفا کرد. حال آنکه پویایی سازمانی مفهومی است که رسیدن آن جز با اصلاح فرآیندها و بهبود نشاط کارکنان حاصل نخواهد شد. این همان تعامل دوگانه عوامل انسانی و ساختاری سیستم سازمان برای خلق چابکی اسلامی است. در نتیجه تعامل ابعاد سه‌گانه فوق یعنی برنامه‌ریزی هوشمندانه، کل‌گرایی و پویایی سازمانی با یکدیگر در کنار دو عامل جهاد کاری، خلق موقعیت راهبردی و برخورد فعالانه با محیط و عامل زمینه‌ای وجدان کاری، پیامدی تحت عنوان چابکی سازمانی اسلامی محقق خواهد شد. وجدان کاری که خود از انگیزه درونی در کنار تواضع و فروتنی شکل گرفته است، عامل زمینه‌ای مدل را تشکیل می‌دهد و توجه به آن بستر تحقق چابکی را در سازمان فراهم می‌آورد. تعامل سایر مؤلفه‌های چابکی با این مؤلفه زمینه‌ای و بسترساز یکی از ویژگی‌های خاص همین مدل می‌باشد. از سوی دیگر، خلق موقعیت راهبردی و برخورد فعالانه با محیط از شجاعت و فرصت‌شناسی و سرعت عمل نشأت می‌گیرد. این دو مؤلفه را می‌توان حلقه اتصال این مدل با مدل‌های مطرح چابکی قلمداد کرد. چرا که از بیشترین همپوشانی و قرابت مفهومی با مدل‌های مطرح شده در پیشینه پژوهش برخوردار می‌باشند.

آخرین بعد از این مدل نیز جهاد کاری می‌باشد که عواملی از قبیل تلاش مجاهدانه، پایداری و استقامت و توکل به سنت الهی به عنوان مؤلفه‌های کلیدی آن شناسایی شده‌اند. در این پژوهش از سه مؤلفه مزبور به عنوان ارزش‌های بنادین یک سازمان در دستیابی به چابکی

نسخه غیر قابل استناد

نام برده شده است که بدون وجود آنها در فرهنگ یک سازمان نمی‌توان به تحقق چابکی امیدوار بود. توجه به همین ارزش‌های بنیادین می‌تواند چابکی را از یک مفهوم وارداتی و بی‌ارتباط با بستر فرهنگی سازمان‌ها به جزئی از جهان‌بینی و باورهای اعتقادی مدیران و کارکنان تبدیل کرده و تلاش برای دستیابی به آن را به عنوان عملی مستحب که مستحق ثواب و پاداش الهی است نیز تبدیل کند. با عنایت به اینکه در این مدل برای تبیین ضرورت چابکی و نحوه دستیابی به آن از یک رویکرد دینی و اعتقادی استفاده شده و بر فرازهای متعددی از آیات قرآن و احادیث حضرات معصومین (علیهم السلام) متکی است، به همین دلیل چنین رویکردی با شاکله فرهنگی جامعه ایران تناسب بیشتری داشته و می‌تواند با برخورداری از جنبه‌های کنترل درونی و همراهی با باورهای دینی، مقاومت کارکنان در برابر تغییر را تا حد زیادی تعدیل نموده و مقوله چابکی را از یک مفهوم بیرونی به یک باور ایمانی و عمل صالح عبادی و جزئی از چارچوب اعتقادی مدیران و کارکنان تبدیل کرده و ارتقاء آن را با سایر هنجارها و نهادهای اجتماعی هم‌افزا کند.

۱. ابراهیمیان جلودار، سیدیاسر و سید محمود ابراهیمیان جلودار (۱۳۹۰). چابکی سازمانی: سرعت پاسخگویی و انعطاف پذیری سازمانی، توسعه انسانی پلیس، شماره ۳۹، ۱۳-۳۴.
۲. ابن ابی الحدید، عبد الحمید بن هبه الله (۱۴۰۴ ق)، شرح نهج البلاغه لابن ابی الحدید، مصحح: ابراهیم، محمد ابوالفضل، قم: مکتبه آیه الله المرعشی النجفی.
۳. ابن بابویه، محمد بن علی (۱۴۰۳ ق)، معانی الأخبار، مصحح: غفاری، علی اکبر، قم: دفتر انتشارات اسلامی وابسته به جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
۴. ابن شعبه حرانی، حسن بن علی (۱۳۶۳)، تحف العقول، مصحح: غفاری، علی اکبر، قم: جامعه مدرسین.
۵. احمدی میانجی، علی (۱۴۲۶ ق)، مکاتیب الأئمه علیهم السلام، مصحح: فرجی، مجتبی، قم: دار الحدیث.
۶. امیرنژاد، قنبر، خسروی پور، الهام (۱۳۹۴) الگوی چابک سازی سازمانهای دولتی با رویکردی به سازمانهای دفاعی. کنفرانس مدیریت؛ تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت، شیراز.
۷. ایرجی، سمیه، ایرجی، سمیرا (۱۳۹۵) ابعاد و مدل‌های چابکی سازمانی، دومین همایش ملی پژوهشهای مدیریت و علوم انسانی در ایران.
۸. آقامحمدی، صمد، جهانگیر فرد، مجید، حاج علیان، فرشاد، مجیبی، تورج (۱۳۹۸)، تدوین الگوی شایستگی‌های دینی رهبران نظامی، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۷، شماره ۱، ص ۸۸-۶۵.
۹. آقایی، میلاد و آقایی، رضا (۱۳۹۳)، ارائه الگوی مفهومی چابکی سازمانی، فصلنامه رشد و فناوری، سال دهم، شماره ۳۹.
۱۰. باورصاد، بلقیس، دارابیان، پگاه (۱۳۹۵) چابکی سازمان، کنفرانس بین المللی علوم انسانی و علوم رفتاری، دانشگاه جامع علمی و کاربردی.
۱۱. برقی، احمد بن محمد بن خالد (۱۳۷۱)، المحاسن، مصحح: محدث، جلال الدین، قم: دار الکتب الإسلامیه.
۱۲. تمیمی آمدی، عبد الواحد بن محمد (۱۳۶۶)، تصنیف غرر الحکم و درر الکلم، مصحح: درایتی، مصطفی، قم: دفتر تبلیغات.
۱۳. تمیمی آمدی، عبد الواحد بن محمد (۱۴۱۰ ق). غرر الحکم و درر الکلم، مصحح: رجائی، سید مهدی، قم: دار الکتب الإسلامیه.
۱۴. جعفرنژاد، احمد و شفائی، بهمن (۱۳۸۶)، مقدمه‌ای بر چابکی سازمانی و سازمان چابک، تهران: موسسه کتاب مهربان.
۱۵. جیلانی، رفیع الدین محمد بن محمد مؤمن (۱۳۸۷)، الذریعه إلی حافظ الشریعه (شرح أصول الکافی جیلانی)، مصحح: درایتی، محمد حسین، قم: دار الحدیث.
۱۶. حجتی، اکرم (۱۳۹۴) عوامل مؤثر بر چابک سازی سازمانی در دانشگاه امام علی (ع) از دیدگاه فرماندهان یگانهای تیپ دانشجویان. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۵ (۵۸)، ۱۴۴-۱۱۹.
۱۷. حریری، نجلا (۱۳۹۵)، اصول و روش‌های پژوهش کیفی، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.

نسخه غیر قابل استناد

۱۸. حکیمی، محمدرضا و حکیمی، محمد و حکیمی، علی (۱۳۸۰)، الحیاء، ترجمه احمد آرام، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
۱۹. حلوانی، حسین بن محمد بن حسن بن نصر (۱۴۰۸ ق)، نزهة الناظر و تنبيه الخاطر، قم: مدرسه الإمام المهدی عجل الله تعالی فرجه الشریف.
۲۰. حیدری، زهرا، حسنی، محمد و قاسم زاده علیشاهی، ابوالفضل (۱۳۹۲)، تأثیر فرهنگ خدمتگراری بر پاسخگویی فردی و مسئولیت اجتماعی کارکنان با تأکید بر اخلاق کار اسلامی، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۱، شماره ۲، ص ۱۷۵-۱۵۱
۲۱. خوش سیما، غلامرضا (۱۳۸۲)، مقدمه ای بر چابکی در سازمانها، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۳۶
۲۲. دیلمی، حسن بن محمد (۱۴۰۸)، أعلام الدین فی صفات المؤمنین، مصحح: مؤسسه آل البيت عليهم السلام، قم: مؤسسه آل البيت عليهم السلام.
۲۳. رجب زاده قطری، علی و سید حسینی، سید محمد (۱۳۹۱)، طراحی مدل پویای کسب و کار در سازمانهای تولیدی با رویکرد سیستمهای پویا، بررسی موردی شرکت‌های خود رو ساز تجاری، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره ۲، شماره ۱، ۴۵-۶۸.
۲۴. شمس، فریدون و راضی، علی (۱۳۸۶)، ضرورت به کارگیری ایده چابکی در معماری سازمانی، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات.
۲۵. شهابی، بهنام (۱۳۸۵)، بعد انسانی چابکی سازمان، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۵، ۲۱-۲۴.
۲۶. شهابی، بهنام و رجب زاده، علی (۱۳۸۴)، بررسی ابعاد ارزیابی چابکی سازمانی در سازمانهای دولتی با رویکرد فناوری اطلاعات، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات.
۲۷. شهید اول، محمد بن مکی (۱۴۰۷ ق)، الأربعون حدیثا (للشهید الأول)، قم: مدرسه امام مهدی.
۲۸. شهید ثانی، زین الدین بن علی - گیلانی، عبد الرزاق بن محمد هاشم (۱۳۷۷)، شرح مصباح الشریعة، ترجمه عبد الرزاق گیلانی، مصحح: آقا جمال خوانساری، محمد بن حسین، تهران: پیام حق.
۲۹. شیخ حر عاملی، محمد بن حسن (۱۴۰۹ ق)، وسائل الشیعة، قم: مؤسسه آل البيت عليهم السلام.
۳۰. صمدی، عباس؛ حسینی، سید حیدر؛ شعبانی، شیوا و سهرابی، سعید، (۱۳۸۹)، بررسی رابطه‌ی مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان با قابلیت های چابکی آن، فصلنامه اداری، ۴۳، ۱۲-۱.
۳۱. طوسی، محمد بن الحسن (۱۴۱۱ ق)، مصباح المتهدج و سلاح المتعبد، بیروت: مؤسسه فقه الشیعة.
۳۲. عابدی جعفری، حسن، تسلیمی، محمدسعید، فقیهی، ابوالحسن، شیخ زاده، محمد، (۱۳۹۰)، تحلیل مضمون و شبکه مضامین، اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، شماره دوم، ص ۴۳-۱۸
۳۳. عباسی، روح الله، میری، محسن، حسنونند مفرد، مهدی، (۱۳۹۸)، بازشناسی الگوی خط‌مشی گذاری در نهاد وقف به منظور توسعه الگوهای عمومی ترویج و اشاعه خط‌مشی‌ها، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال ۲۷، شماره ۳، ص ۸۲-۴۹
۳۴. فتحیان، مهدی، گلچین پور، محمد، خسروشاهی، سروش (۱۳۸۵)، راهکارهای چابکی در سازمانهای تولیدی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۵، ص ۴۳-۳۷

نسخه غیر قابل استناد

۳۵. قرائتی، محسن (۱۳۸۳)، تفسیر نور، تهران: مرکز فرهنگی درس‌هایی از قرآن.
۳۶. قرآن کریم، ترجمه مهدی الهی قمشه ای (۱۳۸۵)، تهران: انتشارات جمهوری.
۳۷. قضاعی، محمد بن سلامه (۱۳۶۱)، شرح فارسی شهاب الأخبار (کلمات قصار پیامبر خاتم ص)، مصحح: حسینی ارموی (محدث)، جلال‌الدین، تهران: مرکز انتشارات علمی و فرهنگی.
۳۸. قطب‌الدین راوندی، سعید بن هبه الله (۱۴۰۹ ق)، قصص الأنبياء عليهم السلام (لراوندی)، مصحح: عرفانیان یزدی، غلامرضا، مشهد: مرکز پژوهش‌های اسلامی.
۳۹. کراجکی، محمد بن علی (۱۴۱۰ ق)، کنز الفوائد، مصحح: نعمه، عبد الله، قم: دارالذخائر.
۴۰. کفعمی، ابراهیم بن علی عاملی (۱۴۱۸ ق)، البلد الأمين و الدرع الحصین، بیروت: مؤسسه الأعلمی للمطبوعات.
۴۱. کلینی، محمد بن یعقوب بن اسحاق (۱۴۰۷ ق)، الکافی (ط-الإسلامیة) مصحح: غفاری علی اکبر و آخوندی، محمد، تهران: دار الکتب الإسلامیة.
۴۲. لیثی واسطی، علی بن محمد (۱۳۷۶)، عیون الحکم و المواعظ (لللیثی)، مصحح: حسینی بیرجندی، حسین، قم: دار الحدیث.
۴۳. مجلسی، محمد باقر بن محمد تقی (۱۴۰۳ ق)، بحار الأنوار (ط- بیروت)، بیروت: دار إحياء التراث العربی.
۴۴. محمدی ری‌شهری، محمد (۱۳۹۲)، میزان الحکمه، قم: دارالحدیث.
۴۵. مفید، محمد بن محمد (۱۴۱۳)، الأمالی (للمفید)، مصحح: استاد ولی، حسین و غفاری علی اکبر، قم: کنگره شیخ مفید.
۴۶. نهج البلاغه (للسبیحی صالح)، شریف رضی، محمد بن حسین (۱۴۱۴ ق) مصحح: فیض الإسلام، قم: هجرت.
۴۷. ورام بن أبی فراس، مسعود بن عیسی (۱۴۱۰ ق)، تنبیه الخواطر و نزهه النواظر (المعروف بمجموعه ورام)، قم: مکتبه فقیه.
۴۸. هاشمی خویی، میرزا حبیب الله؛ حسن زاده آملی، حسن و کمره‌ای، محمد باقر (۱۴۰۰ ق)، منهاج البراعه فی شرح نهج البلاغه (خوئی)، مصحح: میانجی، ابراهیم، تهران: مکتبه الإسلامیة.

ب) منابع لاتین:

1. Alberts, D. S. and R. E. Hayes. ۲۰۰۳. Power to the Edge: Command Control in the Information Age. Office of the Assistant Secretary Of Defense Washington Dc Command and Control Research Program (CCRP).
2. Alberts, D. S., Garstka, J. J., Hayes, R. E., & Signori, D. A. (۲۰۰۳). "Understanding Information Age Warfare". CCRP, Publication series.
3. Ambrose, C. & Morella, D. (۲۰۰۴). Designing an agile organization. From: www.granter.com
4. Atos Consulting, (۲۰۰۷). Building the Agile Enterprise. From: www.nl.atosconsulting.com
5. Attride-Stirling, J. (۲۰۰۱). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. Qualitative research, ۱(۳), ۳۸۵-۴۰۵
6. Breu, K., Hemingway, C.J., Strathern, M. & Bridger, D. (۲۰۰۲). Work- force agility: the new Employee Strategy for the Knowledge Economy. Journal of Information Thecnolgy ۷۷(۱), ۲۱-۳۱.

٧. Causay, G.C, elements of agility in manufacturing, PHD thesis, case western reserve university, USA, ١٩٩٩
٨. Denning, S. (٢٠١٦). How to make the whole organization "Agile". *Strategy & Leadership*, ٤٤(٤), ١٠-١٧.
٩. Dove, R. (٢٠٠١). *Responsibility: the language, structure, and culture of the agile enterprise*, New York: Wiley.
١٠. Ferdows, K. & Meyer, A.D. (١٩٩٠). Lasting improvements in manufacturing performance: in search of a new theory, *Journal of Operations Management*, ٩ (٢), ١٦٨-٨٣.
١١. Ganguly, Anirban, Roshanak, Nilchiani, and John V. Farr. "Evaluating agility in corporate enterprises." *International Journal of Production Economics* ١١٨, no.٢ (٢٠٠٩): ٤١٠-٤٢٣.
١٢. Goldman, S.L., Nagel, R.N. & Preiss, K. (١٩٩٥). *Agile competitors and virtual Organization Strategy for enriching the customer*, New York: Van No strand Reinhold
١٣. Hillegersberg, J. (٢٠٠٥). Business agility requirements in financial services, *Journal of Rotterdam School*, ١١٢(٥), ١٠٠-١١٥
١٤. Ketone, P. (٢٠٠٩). Adopting key lessons from agile manufacturing to agile software product development—a comparative study, *Tec novation*, ٢٩. ٤٠٨-٤٢٢
١٥. Kidd, P. (٢٠١٠): Two definitions of agility, available at website address: [www. Cheshiire Henbury.com](http://www.CheshiireHenbury.com)
١٦. Konráðsdóttir, Kristrun Anna. "Agility-Unleashing Human and Organizational Potential" PhD diss, ٢٠١٧
١٧. Konraosdottir, K. A. (٢٠١٧). *Agility-Unleashing human and organizational potential*, Master of Project Management, Reykjavik University.
١٨. Lin, C. T. (٢٠٠٥). Agility evaluation using fuzzy logic. *International Journal of Production Economics*, ١٠١ (١), ٣٥٣-٦٨.
١٩. Pan, Feng, and Rakesh Nagi. "Robust supply chain design under uncertain demand in agile manufacturing." *Computers & operations research* ٣٧, no. ٤ (٢٠١٠): ٦٦٨-٦٨٣
٢٠. Ramesh, G. & Devadasan, S.R. (٢٠٠٧). Literature reviews on the agile manufacturing criteria. *Journal of Manufacturing Technology Management*, ١٨ (٢), ١٨٢-٢٠١.
٢١. Sharifi, H., & Zhang, Z. (١٩٩٩). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International journal of production economics*, ٦٢(١), ٧-٢٢.
٢٢. Singh, J., Sharma, G., Hill, J., & Schnackenberg, A. (٢٠١٣). Organizational agility: What it is, what it is not, and why it matters. In *Academy of management proceedings*, ٢٠١٣ (١). ١١٨١٣.
٢٣. Vernadat, F (١٩٩٩), Research agenda for agile manufacturing, LGIPM, ENIM/University *International Journal of Agile Management Systems*, ١ (١), ٣٧-٤٠.
٢٤. Vokurka, R; Fliedner, G (١٩٩٨): The journey toward agility, *Industrial Management & Data Systems* ٩٨/٤, pp.١٦٥-١٧١
٢٥. Wendler, Roy. "Dimensions of organizational agility in the software and IT service industry: insights from an empirical investigation." *Communications of the Association for Information Systems* ٣٩, no. ١ (٢٠١٦): ٢١.
٢٦. Yusef, Y.Y., Sarhadi, M., Guanesekearan, A. (١٩٩٩). Agile: manufacturing the drivers, concepts and attributes, *International Journal of Production Economics*, ٦٢, ٣٣-٤٣.
٢٧. Zain, M. (٢٠٠٤). The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia. *Information and management*, ٤٢, ٨٢٩-٨٣٩.