

عامل‌های مؤثر در چابک‌سازی مدیریت آموزش عالی کشاورزی ایران

سهیلا پور جاوید^۱، بهمن خسروی پور^۲ و امیرحسین علی بیگی^۳

۱- دانش‌جوی دکتری آموزش کشاورزی دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی خوزستان

۲- استاد ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی خوزستان

۳- دانش‌یار ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه رازی

چکیده

دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی کشاورزی به مثابه نهادهای عمده تولید دانش کشاورزی به دلیل تغییر در ماهیت تولید علم و تولید اقتصادی، افزون بر پژوهش و آموزش، نقش و رسالت جدیدی در توسعه اقتصادی و منطقه‌ای یافته‌اند و در نتیجه به شکل‌هایی از چابکی نیاز دارند. هدف این پژوهش کیفی شناسایی عامل‌های مؤثر در چابک‌سازی مدیریت آموزش عالی کشاورزی ایران بود. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق با متخصصان و صاحب‌نظران آموزش عالی کشاورزی که از تجربه‌ی مدیریتی در سمت‌های ستاره‌دار دانشگاهی نیز برخوردار بودند (۲۰ مصاحبه فردی)، جمع‌آوری و با روش تحلیل خط به خط و در قالب تحلیل محتوای متعارف با استفاده از نرم‌افزار MAXqda11 پردازش شدند. نمادهای استخراجی به دسته‌های محرک‌ها و قابلیت‌ها و عامل‌های پیش‌برنده و بازدارنده‌ی چابکی تقسیم شدند. براساس یافته‌ها مؤلفه‌های شناسایی شده در سویگان محرک‌های چابکی شامل تغییر در انتظار ذینفعان و دولت، تغییرات فناورانه و رقابت‌پذیری دانشگاه‌ها (۴ مؤلفه)، قابلیت‌های چابکی شامل: شایستگی دانشگاه کشاورزی، سرعت و انعطاف‌پذیری دانشگاه در رویارویی با تغییرات و دگرگونی‌ها، پاسخ‌گویی، دانش بنیان بودن و یادگیرنده و نوآور بودن دانشگاه‌ها (۶ مؤلفه)، در سویه آسان‌کننده‌های چابکی شامل: ساختار منعطف، نیروی کار چابک، بهبود پی‌دار در تفکر و عمل، فرهنگ تغییر، استفاده از فناوری اطلاعات توسط دانشگاه و برقراری رابطه، تعامل و همکاری مؤثر با محیط (۶ مؤلفه) و در سویه بازدارنده‌های چابکی شامل: موانع درون و برون سازمانی (۲ مؤلفه). توجه به شاخص‌ها و مؤلفه‌های چابکی یاد شده برای دستیابی به توانایی کسب اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری مدیران در مؤسسه‌های آموزش عالی کشاورزی ضروری هستند.

نمایه واژگان: چابکی سازمانی، دانشگاه چابک، الگوی چابکی دانشگاهی، آموزش عالی کشاورزی.

نویسنده مسئول: بهمن خسروی پور

رایانامه: b.khosravipour@gmail.com

پذیرش: ۱۳۹۷/۰۲/۲۴

دریافت: ۱۳۹۶/۱۰/۱۸

مقدمه

مونتاز آموزش (تحصیل) قبلی مناسب نیازهای اقتصادی جدید نیست. این موضوع در اواخر قرن ۱۹ هم رخ داد. زمانی که مؤسسات آموزش عالی تک اتاقی کشاورزی مناسب نیازهای روز افزون جوامع صنعتی و شهری نبود. در واقع مؤسسات تک اتاقی کشاورزی در اواخر قرن ۱۹ منسوخ شدند. همان‌طور که مؤسسات آموزشی امروزی در حال منسوخ شدن هستند. در حال حاضر مسئله خیلی متفاوت است و به راه‌حل‌های متفاوتی نیاز دارد (شریفی و ژانگ، ۲۰۰۱؛ نقوی و همکاران، ۱۳۹۴). در خلال چند دهه گذشته، همان‌طور که پارادیم تولید انبوه شروع به فرسوده شدن کرد، ویژگی‌های چابکی سازمانی تکامل یافت (پورجاوید و همکاران، ۱۳۹۵؛ پورجاوید و همکاران، ۱۳۹۶؛ نقوی و همکاران، ۱۳۹۴).

با این حال چون چابکی مفهوم نسبتاً جدیدی است تعریف مشترک و جهان شمولی از این مفهوم که مورد پذیرش همگان باشد وجود ندارد و مانند هر مفهوم فراگیر دیگر نمی‌توان یک تعریف خاص را به عنوان تعریف جهان شمول چابکی معرفی نمود. در واقع هر محققى براساس نوع تحقیق خود تعریفی خاص از چابکی ارائه داده است که علی‌رغم بیان متفاوت، تمام آن‌ها به نحوی به تغییر و عدم اطمینان دنیای کنونی اشاره می‌کنند و سرعت عمل و نیز شناسایی تغییرات محیط کسب و کار در جهت پاسخ‌گویی مناسب به آن‌ها را نشان می‌دهند (وینود و همکاران، ۲۰۱۳؛ ستامراجو و کریشنا، ۲۰۱۳). این تعریف‌ها از چابکی، سازمان را پویا، موقعیت‌گرا، تغییرپذیر و رشد محور تجسم می‌کنند.

با وجود تعاریف متعددی که از چابکی سازمانی شده است، در همه تعاریف عناصر مشخصی وجود دارد که بر روی آن‌ها توافق کلی وجود دارد. این عناصر شامل پاسخ‌گویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت است. از این عناصر به عنوان قابلیت‌های چابکی نام می‌برند (سامپا مورتی و زمود، ۲۰۰۸؛ شریهای و همکاران، ۲۰۰۷؛ دوز و کسونن، ۲۰۰۸؛ شارپ، ۲۰۱۲؛ یعقوبی و همکاران، ۲۰۱۱؛ شریفی و ژانگ، ۲۰۰۱).

دگرگونی‌های سریع تکنولوژیکی، تغییرات عمده در بازار کار و انتظارات ذینفعان از ویژگی‌های محیطی هستند که دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی با آن مواجه هستند. برای کسب موفقیت در این شرایط چابکی یک مزیت رقابتی را ایجاد می‌کند که می‌توان با نوآوری و کیفیت در تولید علم آن را حفظ نمود. دانشگاه‌های چابک فرآیندها و افراد سازمان را با تکنولوژی پیشرفته همگام ساخته و نیازهای ذینفعان را براساس خدمات مهیا می‌سازند. دانش‌آموختگان را برای رویارویی با محیط پیچیده کسب و کار آماده می‌سازد. این در حالی مطرح است که تحقیقات به عمل آمده گواه آن است که سطح چابکی سازمانی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور مطلوب نیست (خاوری و همکاران، ۱۳۹۶؛ باقری کراچی و همکاران، ۲۰۱۴). از این رو است که عامل‌هایی که باعث ایجاد چابکی دانشگاهی می‌گردد، همواره مورد تأکید برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران دانشگاهی بوده است.

در دهه‌های گذشته تولید انبوه که مدل سازمانی غالب در بیش‌تر جهان بوده است، نه فقط بر تولید و صنایع بلکه بر آموزش نیز تأثیر گذاشته است. پارادایم تولید انبوه پایه اکثر روش‌های آموزشی عصر حاضر را فراهم کرده است. پارادایم تولید انبوه آموزش‌گران را به عنوان کارگر و فراگیران را به عنوان محصولات و تدریس را به عنوان انتقال دانش از پیش سازماندهی شده به یادگیرنده تلقی می‌کند (براداک، ۲۰۰۲؛ نقوی و همکاران، ۱۳۹۴). در این عصر محیط بازاری که دانش‌جویان در آن فارغ التحصیل می‌شوند به طور بنیادی متفاوت از گذشته است. واقعیت‌های اقتصادی کنونی قابل مقایسه با قرن گذشته نیست. در این بین مؤسسات آموزش عالی با واقعیت‌های جدیدی روبرو شده‌اند. ماهیت کار تغییر کرده است و مؤسسات آموزش عالی باید نیروی کار با صلاحیت و قابلیت بالا برای تحقق نیازهای سازمان‌های تجاری در محیط جهانی شده، تربیت کنند (ریچتر و گودبی، ۲۰۰۹؛ نقوی و همکاران، ۱۳۹۴). مسئله این است که فرم خط

برابر تغییر و موانع زیرساختی (کراچی و همکاران، ۲۰۱۴؛ کراچی و عباس‌پور، ۱۳۹۱) به عنوان عامل-های تأثیرگذار بر چابکی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی شناسایی شده‌اند.

دستیابی به چابکی یکی از دغدغه‌های مدیران سازمان‌ها و نیز محققان در این حوزه بوده است. از این رو مدل‌ها و چارچوب‌های مفهومی پرشماری برای توسعه چابکی از سوی محققان ارائه شده است. از جمله معروف‌ترین این مدل‌ها می‌توان به الگوهای چابکی سازمانی ارائه شده توسط شریفی و ژانگ (۲۰۰۱)، گاناسکاران و همکاران (۲۰۰۱)، تسورولودیس و والاوانیس (۲۰۰۲)، جین‌های (۲۰۰۳)، کروکیتو و یوسف (۲۰۰۳)، مک کارتی (۲۰۰۳)، زئین و همکاران (۲۰۰۵)، گلدمن و همکاران (۲۰۰۵)، لین و همکاران (۲۰۰۶)، مدل چابکی گروه مشاوران آتوز (۲۰۰۷)، رامش و دیودسان (۲۰۰۷)، بوتانی (۲۰۰۹)، کتونن (۲۰۰۹)، یعقوبی و همکاران (۲۰۱۱)، شارپ (۲۰۱۲)، حمیدی و همکاران (۱۳۸۸)، یعقوبی و همکاران (۱۳۹۱)، کاظمی و محبی (۱۳۹۲) و مدل چابکی سازمانی آقایی و آقایی (۱۳۹۳)، که اکثراً در سازمان‌های تولیدی و خدماتی (مانند بانک‌ها، بیمارستان‌ها و...) مورد مطالعه قرار گرفته‌اند، اشاره نمود. معمولاً هر یک از این مدل‌ها به منظور معرفی ساختار چابک از دریچه‌های متفاوت به مفهوم چابکی نگریسته‌اند و این سبب شده است تا مدل‌های متفاوت، ساختارهای نامتقارن در سویگان مختلف چابکی سازمان داشته باشند (مردیت، ۲۰۰۰؛ ابراهیم نژاد و امامی، ۱۳۸۸). به طور کلی به علت عدم شفافیت در توضیح الگوها و مدل‌های چابکی ارائه شده توسط صاحب‌نظران مختلف که منجر به نتایج متفاوت و عدم پیشبرد نظریه در عمل می‌شود و از آن‌جا که مؤلفه‌های چابکی در سازمان‌های مختلف با هم تفاوت دارد، ضرورت می‌یابد که صاحب‌نظران آموزش عالی کشاورزی مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی را شناسایی، تأیید و بومی کنند تا عناصر کلیدی در مدل چابکی سازمان (دانشگاه) شناسایی شود.

لازم به ذکر است که چابکی دانشگاهی به معنای توانایی دانشگاه در غلبه بر تغییرات غیرمنتظره، بقاء در برابر تهدیدات بی سابقه‌ی محیط کسب و کار و کسب مزیت و سود از این تغییرات به عنوان فرصت‌های رشد و پیشرفت است (شارپ، ۲۰۱۲). به عبارت دیگر توانایی دانشگاه به عنوان یک سیستم انسانی در حال حیات، برای شکوفا شدن و یادگیری از تغییرات مداوم به طوری که تغییر یک بخش طبیعی و اجتناب ناپذیر باشد نه یک بخش جدا و یک رویداد تهدید کننده، عین چابکی دانشگاهی است. چابکی دانشگاهی به این مفهوم می‌پردازد که نیاز به بهبود هرگز متوقف نمی‌شود و استانداردهای امروزی روش‌های قدیمی فردا هستند. بنابراین بهبود همیشه به عنوان یک ضرورت محسوب می‌شود (پورجاوید و همکاران، ۱۳۹۶).

به طور کلی یافته‌ها حاکی از آن است که عامل-هایی چون تغییرات تکنولوژیکی (هنری، ۲۰۱۰؛ تاپ اسکات و انتونی، ۲۰۱۰)، تغییرات در انتظارات جامعه (رامسدن، ۲۰۰۹؛ برن استین، ۲۰۰۷)، تغییرات در انتظارات دانش‌جویان (سوئنی، ۲۰۰۵؛ برون و ادلر، ۲۰۰۸)، اقتصاد دانش و نیاز به نیروی کار کیفیت بالا و نوآور (مرشدی، ۲۰۱۰؛ دودراستادت، ۲۰۱۰)، محدودیت‌های مالی (گلد استین، ۲۰۰۶؛ مرشدی، ۲۰۱۰)، رقابت تغییر و پیچیدگی محیط (دودراستادت، ۲۰۱۰؛ ابلینگر، ۲۰۱۰)، هوشمندی (شارپ، ۲۰۱۲؛ لین و همکاران، ۲۰۱۱)، انعطاف‌پذیری و سرعت (مرشدی، ۲۰۱۰؛ دودراستادت، ۲۰۱۰)، ارائه دهنده راه‌حل (دیوید و متکالفه، ۲۰۰۷؛ برن استین، ۲۰۰۷)، نوآوری (شارپ، ۲۰۱۲؛ اینمن و همکاران، ۲۰۱۱)، دانش بنیان و یادگیرنده (کوپر، ۲۰۰۷؛ گلد استین، ۲۰۰۶)، ساختار چابک (شارپ، ۲۰۱۲؛ ابلینگر، ۲۰۱۰)، نیروی کار چابک (فورسیده، ۲۰۰۵؛ پلانکا، ۲۰۰۸)، فرهنگ (دودراستادت، ۲۰۱۰؛ هاوینکنز و همکاران، ۲۰۰۷)، تکنولوژی اطلاعات (خسروی‌پور و امیرنژاد، ۱۳۹۳؛ راسچک، ۲۰۱۰؛ هانگ و همکاران، ۲۰۱۲)، همکاری و مشارکت (جوهانسون، ۲۰۰۴؛ شارپ، ۲۰۱۲) و محدودیت‌های مالی (منابع مالی ناکافی)، مقاومت در

چابکی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به منظور دستیابی به توانایی کسب اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری مدیران در محیط‌های متلاطم و آشفته و تسخیر جنبه‌های مزیتی جریان‌های تغییر کمک‌کننده است (ژانگ و شریفی، ۲۰۰۱). به طوری که چابکی سازمانی در نظام‌های آموزش عالی کشاورزی موجب رفع نیازمندی‌های بخش کشاورزی و توسعه ملی خواهد شد. بنابراین با توجه به اهمیت بخش کشاورزی از یک سو و اهمیت چابکی سازمانی از سویی دیگر، مطالعه و بررسی میزان تطابق‌پذیری بخش کشاورزی به ویژه نظام‌های آموزش عالی کشاورزی با قابلیت‌های چابکی ضروری به نظر می‌رسد تا ضمن بررسی وضعیت موجود دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی، مدیران این بخش را از این نکته آگاه نماید که لازمه رقابت در سطح جهانی، چابک‌سازی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی و انطباق با قابلیت‌های آن است. به همین منظور، هدف اصلی این مطالعه بررسی عوامل مؤثر در چابک‌سازی مدیریت آموزش عالی کشاورزی ایران، می‌باشد.

روش‌شناسی

در این پژوهش کیفی سعی شد با بررسی نظریات و مدل‌های چابکی متعدد و نیز با استفاده از مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختارمند با ۲۰ تن از صاحب‌نظران آموزش عالی کشاورزی که غالباً دارای گرایش‌هایی مختلفی از قبیل ترویج و آموزش کشاورزی، توسعه‌ی روستایی، اقتصاد کشاورزی و زراعت و اصلاح نباتات بودند، صورت پذیرفت تا مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی تأیید و بومی شده و عناصر کلیدی در مدل چابکی سازمان (دانشگاه) شناسایی شوند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند-گلوله برفی و تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت (کوربین و استروس، ۲۰۰۸)، یعنی تا زمانی که محقق با داده‌های تکراری روبرو گشت.

در مجموع با بررسی آثار متعدد چهار عنصر کلیدی در پیاده‌سازی و توسعه چابکی دانشگاه‌ها شناسایی شدند که عبارتند از: محرک‌های چابکی، قابلیت‌های چابکی، آسان‌کننده‌های چابکی و موانع چابکی (باقری کراچی و همکاران، ۲۰۱۴؛ کراچی و عباس‌پور، ۱۳۹۱؛ عباس‌پور و همکاران، ۱۳۹۱).

محرک‌های چابکی عبارتند از تغییرات و فشارهای محیط تجاری که سازمان دانشگاه را به جستجو برای روش‌های جدید اجرای فعالیت خود وا می‌دارد تا دانشگاه بتواند از مزیت‌های رقابتی اش محافظت کند. به طور کلی محرک‌های چابکی عامل‌هایی هستند که ورود و کاربست قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها را الزامی می‌کنند.

قابلیت‌های چابکی نیز عامل‌هایی هستند که ورود و کاربست آن‌ها در دانشگاه‌ها برای مواجهه شدن با محرک‌های تغییر الزامی است.

آسان‌کننده‌های چابکی هم توانمندسازهایی هستند که وجود آن‌ها باعث کمک به تحقق قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها می‌شود. آسان‌کننده‌های چابکی به ظهور و بروز قابلیت‌های چابکی کمک می‌کنند.

موانع چابکی نیز عامل‌هایی هستند که وجود آن‌ها می‌تواند کاربست قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها را با مشکل مواجه سازد. به طور کلی کلیه‌ی عامل‌هایی که چابکی سازمانی را مورد تهدید قرار داده و یا تضعیف می‌کنند، موانع چابکی محسوب می‌گردند (شارپ و همکاران، ۱۹۹۹؛ شریفی و ژانگ، ۱۹۹۹؛ گاناسکاران و همکاران، ۲۰۰۲؛ گاناسکاران و یوسف، ۲۰۰۲؛ هیگینز و همکاران، ۲۰۰۷؛ گلدمن و نگل، ۱۹۹۳؛ گاناسکاران، ۱۹۹۹؛ شریفی و ژانگ، ۱۹۹۹؛ شریفی و ژانگ، ۲۰۰۱؛ جعفرنژاد و زارعی، ۱۳۸۴).

به هر ترتیب، از آن‌جا که در میانه مرحله تحولات صورت گرفته در زمینه شکل و هدف دانشگاه‌های چابک هستیم، شکل نهایی آن‌ها چندان مشخص نیست (آرتنا، ۲۰۰۴). شناخت عامل‌های تأثیرگذار بر



نگاره ۱- چارچوب مفهومی پژوهش

سابقه مدیریت، سمت مدیریتی، دانشگاه محل اخذ مدرک، گروه آموزشی محل خدمت، دانشکده محل خدمت، رشته‌ی تحصیلی و وضعیت استخدام با هریک از شاخص‌های شناسایی شده، تأیید گردید. به عبارت دیگر نتایج توافق سنجی بر پایه بازه لایکرت ۵ قسمتی حاکی از آن بود که بین ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخ‌گویان و شاخص‌های شناسایی شده تفاوت معناداری وجود ندارد و لذا هیچکدام از گویه‌های مورد توافق سنجی نمونه مورد مطالعه، حذف نگردید.

برای اطمینان از تأیید روایی از روش‌های قابلیت اعتبار (اعتبارپذیری) مشابه اعتبار درونی در پژوهش کمی، قابلیت انتقال (انتقال پذیری) مشابه اعتبار بیرونی در پژوهش کمی و قابلیت تأیید (تأییدپذیری) مشابه بی طرفی و عینیت در پژوهش کمی (بريمن، ۲۰۰۱)، استفاده شد. اعتبارپذیری از طریق محاسبه (AVE)، انجام شد که معادل ۰/۸ به دست آمد. در مورد پایایی نیز از پایایی ترکیبی و آلفای ترتیبی استفاده گردید ($\alpha=0/9$, $CR=0/9$).

یافته‌ها

جدول ۱، نشان می‌دهد که ۱۱ نماد در سوبه محرک‌های چابکی استخراج شدند. نمادهای هم‌جنس، زیر طبقه‌ها را تشکیل دادند و زیر طبقه‌ها هم‌سو، طبقه‌های را به وجود آوردند. نهایتاً چهار طبقه (مؤلفه) به دست آمد.

هم زمان با کار جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه‌ها بر روی کاغذ پیاده‌سازی شدند و تجزیه و تحلیل داده‌ها صورت گرفت. داده‌ها با روش تحلیل خط به خط و در قالب تحلیل محتوای متعارف تجزیه و تحلیل شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار Maxqda11 استفاده شد. جمله‌های کلیدی که نماینده‌ی یک مفهوم بودند در یک نماد قرار گرفتند و فراوانی تکرار آن نماد توسط نرم‌افزار ثبت شد. نمادهای استخراجی دارای چهار بار معنایی بودند که یا از مؤلفه‌های متعلق به محرک‌ها و قابلیت‌های چابکی دانشگاهی بودند یا عامل‌های پیش‌برنده و یا بازدارنده‌ی چابکی دانشگاهی و در قالب آسان‌کننده‌ها و موانع چابکی دانشگاهی تلقی می‌شدند.

در مرحله‌ی بعد، برای سنجش میزان توافق پاسخ‌گویان پرسش‌نامه‌ای براساس پاسخ‌های دریافت شده در قالب چهار بار معنایی محرک‌ها، قابلیت‌ها، آسان‌کننده‌ها و موانع چابکی دانشگاهی، طراحی و جهت پاسخ‌گویی به ۲۰ تن از پاسخ‌گویانی که در مرحله اول به پرسش‌ها پاسخ داده بودند، ارسال شد. سپس به منظور سنجش میزان توافق پاسخ‌گویان در شاخص‌های شناسایی شده با استفاده از آزمون‌های آماری کروسکال والیس و من ویتنی (با توجه به ۲ یا سه وجهی بودن متغیر)، نبود اختلاف معنادار بین ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخ‌گویان از جمله سن، مرتبه علمی، پایه، وضعیت تأهل، سابقه تدریس،

جدول ۱- مفهوم‌پردازی و شکل‌دهی به مصاحبه‌های صاحب‌نظران آموزش عالی کشاورزی در خصوص مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی در سویه محرک‌های چابکی

ردیف	مفهوم	فراوانی	طبقه‌ها	زیر طبقه‌ها
۱	تغییر مداوم در انتظارات و ترجیحات بازار کار (کشاورزی)	۱۵	تغییرات در انتظارات ذینفعان (دانش‌جویان، بازار کار و صنایع، جامعه و...)	تغییرات در نیازهای بازار کار
۲	تغییرات مداوم در نیازهای بخش‌های مختلف جامعه	۱۰		
۳	نیازهای متغیر دانش‌جویان گرایش‌های مختلف کشاورزی (ارتقای نیازهای دانش‌جویان کشاورزی)	۱۲		تغییرات در نیازهای فراگیران
۴	ارتقای انتظارات متقاضیان ادامه تحصیل در گرایش‌های مختلف کشاورزی	۹		
۵	حذف تدریجی نقش آفرینی دولت در فعالیت‌های اجرایی دانشگاه‌ها	۹	تغییر در انتظارات دولت	فشارهای وارده از سوی دولت بر دانشگاه‌های کشاورزی
۶	انتظارات در حال افزایش و متغیر دولت از دانشگاه‌ها	۸		
۷	الزامات نقشه جامع علمی کشور و لزوم اجرایی شدن آن توسط دانشگاه	۸		
۸	رشد سریع فناوری‌های نو ظهور	۱۲	تغییرات فناورانه و تکنولوژیکی	شتاب روزافزون فناوری‌ها و تغییرات تکنولوژیکی
۹	تغییرات و دگرگونی‌های تکنولوژی و فناورانه	۱۲	رقابت‌پذیری دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی	افزایش فضای رقابتی در بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی
۱۰	وجود رقابت دانشگاه‌ها در سطح بین‌المللی (فشارهای جهانی)	۱۲		
۱۱	فشار دیگر دانشگاه‌های هم رده	۱۰		

جدول ۱، گویای آن است که از جمله مهم‌ترین مؤلفه‌های شناسایی شده در سویه محرک‌های چابکی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی عبارتند از تغییرات در انتظارات ذینفعان (دانش‌جویان، بازار کار و صنایع، جامعه)، تغییر در انتظارات دولت، تغییرات فناورانه و تکنولوژیکی و رقابت‌پذیری دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی (۴ مؤلفه).

با استناد به یافته‌های پژوهش و نظرات متخصصان آموزش عالی کشاورزی، شاخص‌های مؤلفه‌ی تغییرات ذینفعان به عنوان یکی از محرک‌های آموزش عالی کشاورزی عبارت است از شتاب روزافزون فناوری‌ها و تغییرات تکنولوژیکی.

شاخص مؤلفه‌ی رقابت‌پذیری دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به عنوان یکی دیگر از محرک‌های آموزش عالی کشاورزی، نیز عبارت است از افزایش فضای رقابتی در بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی.

از آن‌جا که محرک‌های چابکی عامل‌هایی هستند که ورود و کاربست قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها را الزامی می‌کنند، لذا در ادامه به شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی

با استناد به یافته‌های پژوهش و نظرات متخصصان آموزش عالی کشاورزی، شاخص‌های مؤلفه‌ی تغییرات در انتظارات ذینفعان به عنوان یکی از محرک‌های آموزش عالی کشاورزی عبارتند از تغییرات در نیازهای بازار کار و تغییرات در نیازهای فراگیران.

شاخص مؤلفه‌ی تغییر در انتظارات دولت به عنوان یکی دیگر از محرک‌های آموزش عالی کشاورزی عبارتند از تغییرات در نیازهای بازار کار و تغییرات در نیازهای فراگیران.

شاخص مؤلفه‌ی تغییر در انتظارات دولت به عنوان یکی دیگر از محرک‌های آموزش عالی کشاورزی عبارتند از تغییرات در نیازهای بازار کار و تغییرات در نیازهای فراگیران.

کشاورزی ایران در سویه قابلیت‌های چابکی زیر طبقه‌ها را تشکیل دادند و زیر طبقه‌ها هم‌سو، می‌پردازیم. جدول ۲، نشان می‌دهد که ۳۸ نماد در سویه دست آمد. قابلیت‌های چابکی استخراج شد. نمادهای هم‌جنس،

جدول ۲- مفهوم‌پردازی و شکل‌دهی به مصاحبه‌های صاحب‌نظران آموزش عالی کشاورزی در خصوص مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی در سویه قابلیت‌های چابکی

ردیف	مفهوم	فراوانی	طبقه‌ها	زیرطبقه‌ها
۱	هوشمندی و پیش‌رو بودن در تغییر	۷	هوشمندی و پیش‌رو بودن دانشگاه کشاورزی	هوشمندی دانشگاه کشاورزی
۲	حساس بودن به تغییرات بازار کار کشاورزی	۹	بودن دانشگاه کشاورزی در تغییر (شایستگی)	بودن دانشگاه کشاورزی
۳	آمادگی برای مواجهه با تغییر	۱۰	دانشگاه کشاورزی	دانشگاه کشاورزی
۴	شناسایی مداوم نیازهای بخش کشاورزی	۸		
۵	توانایی به روز کردن مستمر اهداف میانی و عملیاتی سازمان دانشگاه	۷	تسلط دانشگاه کشاورزی بر تغییر	
۶	دارا بودن بانک اطلاعات در مواجهه با تغییرات محیطی	۶		
۷	پیش‌بینی مسائل مرتبط با تغییر	۶	پیش‌تازی دانشگاه کشاورزی در مواجهه با تغییر	
۸	توانایی تطبیق برنامه‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه کشاورزی با آینده‌ی کشاورزی کشور (توانایی ارائه‌ی مهارت‌های ضروری تغییرات فرآیندهای کسب و کار) - خلق مهارت‌های جدید	۵		
۹	توانایی ارائه‌ی مهارت‌های گوناگون مورد نیاز بازار کار کشاورزی به دانش‌جو و ارائه خدمات باکیفیت آموزشی و پژوهشی به دانش‌جویان در سطوح مختلف (آموزش مهارت‌های چندگانه، آموزش متنوع و متفاوت).	۵	ارتقای مهارت پروری دانشگاه کشاورزی به منظور ارتقای شایستگی‌های دانش‌جویان جهت حل چالش‌های پیش‌رو و غلبه بر تغییرات و تحولات بخش کشاورزی و روستایی و تحولات صنعت و بازار کار	
۱۰	برخوردار بودن دانشگاه کشاورزی از مهارت‌های حل مسئله برای مواجهه با تغییر و ارائه‌ی آموزش‌های مسئله محور	۳		
۱۱	تفکر انتقادی	۶		
۱۲	ارائه‌ی مهارت‌های مدیریتی، ریسک‌پذیری و نرم‌افزاری و تکنولوژی اطلاعات جدید	۶		
۱۳	مقابله سریع با تهدید ناشی از تغییر و جلوگیری از ایجاد بی‌نظمی و آشفتگی کامل در سازمان دانشگاه	۴	سرعت دانشگاه کشاورزی در مواجهه با تغییرات	سرعت دانشگاه کشاورزی در تطبیق‌پذیری با تغییرات و تحولات بخش کشاورزی و روستایی
۱۴	شناسایی سریع قابلیت‌های مورد نیاز برای مواجهه با محرک‌های تغییر	۵		سرعت دانشگاه کشاورزی در واکنش نسبت به با تغییرات و تحولات بخش کشاورزی و روستایی
۱۵	بهره برداری سریع از تغییرات و تبدیل آن به فرصت - یادگیری سریع از تغییرات و توانایی حیات و شکوفایی در تغییر	۴		
۱۶	ایجاد سریع و مداوم رشته‌های تحصیلی	۵		
۱۷	تخصیص سریع منابع	۵		ارائه‌ی واکنش‌های سریع مالی از سوی دانشگاه کشاورزی در مواجهه با تغییرات و تحولات بخش کشاورزی و روستایی
۱۸	کاهش سریع هزینه‌های تحمیلی به سازمان دانشگاه در مواجهه با تغییرات ناگهانی	۶		

۱۹	منعطف نمودن منابع‌ها و امکانات با توجه به اولویت‌های پیش آمده و نیازهای پیش‌بینی نشده در راستای دستیابی به اهداف گروه‌های مختلف آموزشی	۸	انعطاف‌پذیری دانشگاه کشاورزی در مواجهه با تغییرات و تحولات	تطبیق‌پذیری دانشگاه کشاورزی با تغییرات و تحولات بخش کشاورزی و روستایی
۲۰	توانایی دسترسی به اهداف متفاوت آموزشی، مدیریتی، رفاهی و... با تجهیزات و امکانات موجود	۷		
۲۱	توانایی توقف سریع فعالیت‌های نادرست و شروع سریع فعالیت‌های درست در راستای دستیابی به اهداف گروه‌های مختلف آموزشی	۴		
۲۲	پاسخ‌گویی به نیازهای بخش کشاورزی و روستایی و تلاش جهت رفع نیازهای مزبور.	۵	کسب رضایت ذینفعان دانشگاه کشاورزی	تلاش دانشگاه کشاورزی جهت رفع نیازهای بهره‌برداران بخش کشاورزی و روستایی، بازارکار و جامعه و کسب رضایت آن‌ها (پاسخ‌گویی به نیازهای بخش کشاورزی، بازارکار و جامعه).
۲۳	استفاده از بهره‌برداران کشاورزی به عنوان منبع ایده‌های نو و ارزیاب خدمات (ارزیابی فعالیت‌ها توسط ذینفعان دانشگاه یعنی دانش‌جویان، صاحبان مشاغل، بازار کار، صنعت و جامعه).	۹	(پاسخ‌گویی دانشگاه کشاورزی)	
۲۴	برقراری روابط نزدیک با ذینفعان و تأمین کنندگان و مشارکت آنان در برنامه‌ریزی‌ها، تصمیم‌گیری غیر متمرکز و گروهی و رضایت ذینفعان و احترام به تنوع آرا.	۸		
۲۵	تنظیم برنامه‌های درسی متناسب با نیازهای بازار و اهداف و برنامه‌های استراتژیک کشور	۹		تلاش دانشگاه کشاورزی جهت تطابق فرآیندهای دانشگاه کشاورزی با نیازهای دانش‌جویان (پاسخ‌گویی به نیازهای دانش‌جویان).
۲۶	تلقی فارغ‌التحصیلان به عنوان راه‌حل مسائل از دیدگاه بخش‌های مختلف جامعه	۷		
۲۷	تولید پایان‌نامه‌ها و رساله‌های نیاز محور و سفارشی شده	۱۰		
۲۸	طراحی برنامه درسی ارتباط دهنده جامعه و صنایع و عملی نمودن آموزش‌ها	۹		
۲۹	در نظر گرفتن ترجیحات، نیازها و تفاوت‌های فردی دانش‌جویان	۶		
۳۰	تأمین و تسهیم و در دسترس بودن دانش (ایجاد، تبادل و انتشار دانش).	۷	دانش بنیان و یادگیرنده بودن دانشگاه کشاورزی	مدیریت دانش در دانشگاه کشاورزی (تولید، انتشار و به کارگیری دانش در دانشگاه کشاورزی به منظور تطبیق‌پذیری با تغییرات و تحولات بخش کشاورزی و روستایی و تحولات جامعه)
۳۱	تولید دانش و تبدیل دانش ضمنی به صریح از طریق ارائه خدمات اجتماعی مناسب از جمله مشاوره، سخنرانی و آموزش فوق برنامه و...	۶		
۳۲	تجاری‌سازی دانش و تبدیل دانش به محصولات و خدمات مورد نیاز جامعه	۶		
۳۳	نوآوری در مرزهای دانش و اشتراک دانش تولید شده با دانشمندان دیگر کشورها	۵		
۳۴	یادگیری مادام‌العمر و دارای نظام خود یادگیرنده	۴		تبدیل دانشگاه به سازمان یادگیرنده
۳۵	شرکت سرمایه‌ی انسانی سازمان دانشگاه در کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی توان‌مندسازی	۷		
۳۶	یادگیری سریع‌تر از رقبا (رقابت در یادگیری در دانشگاه چاپک)	۴		
۳۷	ارائه‌ی فکر نو و محصول نو و ایده و دانش نو به جامعه - استفاده از راه‌های جدید تفکر و رفتار در دانشگاه	۵	نوآوری دانشگاه کشاورزی	ارائه‌ی فکر نو و محصول نو و ایده و دانش نو به جامعه در مواجهه با تغییرات و تحولات بخش کشاورزی و روستایی و تحولات جامعه
۳۸	ارائه‌ی آموزش‌های نوآور، کارآفرین و خلاق پروری	۵		

از نظر متخصصان آموزش عالی کشاورزی شاخص مؤلفه‌های انعطاف‌پذیری به عنوان یکی دیگر از مؤلفه‌های قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی عبارت است از تطبیق‌پذیری دانشگاه کشاورزی با تغییرات و دگرگونی‌های بخش کشاورزی و روستایی.

شاخص‌های مؤلفه‌ی کسب رضایت ذینفعان دانشگاه کشاورزی (پاسخ‌گویی دانشگاه کشاورزی) به عنوان یکی دیگر از مؤلفه‌های قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از تلاش دانشگاه کشاورزی جهت رفع نیازهای بهره‌برداران بخش کشاورزی و روستایی، بازارکار و جامعه و کسب رضایت آن‌ها (پاسخ‌گویی به نیازهای بخش کشاورزی، بازارکار و جامعه)، تلاش دانشگاه کشاورزی جهت تطابق فرآیندهای دانشگاه کشاورزی با نیازهای دانش‌جویان (پاسخ‌گویی به نیازهای دانش‌جویان).

از جمله شاخص‌های مؤلفه‌ی دانش بنیان و یادگیرنده بودن دانشگاه کشاورزی به عنوان یکی دیگر از مؤلفه‌های قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از مدیریت دانش در دانشگاه کشاورزی (تولید، انتشار و به کارگیری دانش در دانشگاه کشاورزی به منظور تطبیق‌پذیری با تغییرات و دگرگونی‌های بخش کشاورزی و روستایی و دگرگونی‌های جامعه) و تبدیل دانشگاه به سازمان یادگیرنده.

با استناد به یافته‌های پژوهش، از نظر متخصصان آموزش عالی کشاورزی شاخص مؤلفه‌ی نوآوری دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی به عنوان یکی دیگر از مؤلفه‌های قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌های مذکور عبارت است از ارائه‌ی فکر نو و محصول نو و ایده و دانش نو به جامعه در رویارویی با تغییرات و دگرگونی‌های بخش کشاورزی و روستایی و دگرگونی‌های جامعه.

همان‌گونه که ذکر گردید، قابلیت‌های چابکی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی

مهم‌ترین مؤلفه‌های شناسایی شده در سویه قابلیت‌های چابکی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی مواردی چون هوشمندی و تسلط دانشگاه کشاورزی بر تغییر (شایستگی دانشگاه کشاورزی)، سرعت دانشگاه کشاورزی در رویارویی با تغییرات، انعطاف‌پذیری دانشگاه کشاورزی در رویارویی با تغییرات و دگرگونی‌های، کسب رضایت ذینفعان دانشگاه کشاورزی (پاسخ‌گویی دانشگاه کشاورزی)، دانش بنیان و یادگیرنده و نوآور بودن دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی هستند (۶ مؤلفه).

شاخص‌های مؤلفه‌های شناسایی شده شامل موارد زیر می‌باشند:

از جمله شاخص‌های مؤلفه‌ی هوشمندی و تسلط دانشگاه کشاورزی بر تغییر (شایستگی دانشگاه کشاورزی) به عنوان یکی از مؤلفه‌های قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از هوشمندی دانشگاه کشاورزی، تسلط دانشگاه کشاورزی بر تغییر، پیش‌تازی دانشگاه کشاورزی در رویارویی با تغییر، ارتقای مهارت پروری دانشگاه کشاورزی به منظور ارتقای شایستگی‌های دانش‌جویان جهت حل چالش‌های پیش‌رو و غلبه بر تغییرات و دگرگونی‌های بخش کشاورزی و روستایی و دگرگونی‌های صنعت و بازار کار.

از جمله شاخص‌های مؤلفه‌ی سرعت دانشگاه کشاورزی در رویارویی با تغییرات به عنوان یکی دیگر از مؤلفه‌های قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از سرعت دانشگاه کشاورزی در تطبیق‌پذیری با تغییرات و دگرگونی‌های بخش کشاورزی و روستایی، سرعت دانشگاه کشاورزی در واکنش نسبت به تغییرات و دگرگونی‌های بخش کشاورزی و روستایی و ارائه‌ی واکنش‌های سریع مالی توسط دانشگاه کشاورزی در رویارویی با تغییرات و دگرگونی‌های بخش کشاورزی و روستایی.

اطلاعات توسط دانشگاه کشاورزی و برقراری رابطه، تعامل و همکاری مؤثر با محیط (۶ مؤلفه). شاخص‌های مؤلفه‌های شناسایی شده شامل موارد زیر می‌باشند:

شاخص‌های مؤلفه‌ی ساختار منعطف، غیررسمی، منسجم و هماهنگ در فعالیت‌ها و فرآیندهای دانشگاه کشاورزی به عنوان یکی از پیش‌برنده‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از ساختار منعطف و غیر سلسله مراتبی، قواعد و رویه‌های اندک، کنترل‌ها و سازماندهی غیر رسمی و انسجام و هماهنگی در فعالیت‌ها و فرآیندهای دانشگاه.

شاخص مؤلفه‌ی نیروی کار چابک به عنوان یکی از پیش‌برنده‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارت است از برخورداری کارکنان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی از روحیات و ویژگی‌های چابک محور.

شاخص مؤلفه‌ی بهبود پی‌دار به عنوان یکی از پیش‌برنده‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارت است از تهیه و اجرای برنامه‌های بهبود.

عامل‌هایی هستند که ورود و کاربست آن‌ها در دانشگاه‌ها برای مواجه شدن با محرک‌های تغییر الزامی است. این عامل‌ها زمینه‌ی چابکی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی را فراهم می‌آورند.

لازم به ذکر است که میزان ظهور و بروز قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی توسط پیش‌برنده‌ها و بازدارنده‌های چابکی (آسان‌کننده‌ها و موانع چابکی) تعیین می‌گردد. لذا در ادامه در ادامه به شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی ایران در سویگان فوق می‌پردازیم.

همان‌گونه که در جدول ۳، ملاحظه می‌شود ۴۰ نماد در سویه آسان‌کننده‌های چابکی استخراج شد. نمادهای هم‌جنس، زیر طبقه‌ها را تشکیل دادند و زیر طبقه‌ها هم‌سو، طبقه‌ها را به وجود آوردند. نهایتاً ۶ طبقه (مؤلفه) به دست آمد.

جدول ۳، گویای آن است که از جمله مهم‌ترین مؤلفه‌های شناسایی شده در سویه آسان‌کننده‌ها یا توانمندسازهای چابکی به عنوان پیش‌برنده‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی عبارتند از ساختار منعطف، غیررسمی، منسجم و هماهنگ در فعالیت‌ها و فرآیندهای دانشگاه کشاورزی، نیروی کار چابک، بهبود پی‌دار در تفکر و عمل دانشگاه کشاورزی، بهره‌مندی دانشگاه کشاورزی از فرهنگ تغییر، استفاده از فناوری

جدول ۳- مفهوم‌پردازی و شکل‌دهی به مصاحبه‌های صاحب‌نظران آموزش عالی کشاورزی در خصوص مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی در سویه آسان‌کننده‌های چابکی (پیش‌برنده‌های چابکی)

ردیف	مفهوم	فراوانی	طبقه‌ها	زیرطبقه‌ها
۱	ساختار منعطف	۸	ساختار منعطف،	ساختار منعطف و غیر
۲	ساختار غیر سلسله مراتبی و با لایه‌های کم (تخت و افقی)	۷	غیررسمی، منسجم و هماهنگ در فعالیت‌ها و	سلسله مراتبی
۳	تفویض اختیار به گروه آموزشی و تصمیم‌گیری سریع و غیر متمرکز (مدیریت مشارکتی)	۵	فرآیندهای دانشگاه کشاورزی	
۴	قواعد و رویه‌های اندک	۵		قواعد و رویه‌های اندک،
۵	مقررات رسمی اندک (کنترل‌های غیر رسمی)	۶		کنترل‌ها و سازماندهی غیر رسمی
۶	سازماندهی غیررسمی	۶		
۷	تیم‌سازی (کارتیمی) و مهندسی همزمان	۸		انسجام و هماهنگی در
۸	یکپارچگی در فعالیت‌ها و فرآیندهای دانشگاه و هماهنگی	۹		فعالیت‌ها و فرآیندهای دانشگاه

		سازمانی	
۹	مهارت‌های چند وظیفه‌ای	۱۰	نیروی کار چابک
۱۰	گردش شغلی	۸	برخورداری کارکنان از روحیات و ویژگی‌های چابک محور
۱۱	تعهد شغلی	۸	
۱۲	برنامه‌ریزی مستمر	۹	بهبود مستمر در تفکر و تهیه و اجرای برنامه‌های
۱۳	برنامه‌ریزی راه‌بردی	۵	عمل دانشگاه کشاورزی بهبود
۱۴	ارزیابی، بازنگری و بهبود برنامه‌های جاری	۷	
۱۵	طراحی مجدد کارکردهای سازمان دانشگاه	۸	
۱۶	فرهنگ تفکر و نواندیشی	۸	بهره‌مندی دانشگاه
۱۷	فرهنگ یادگیری مادام‌العمر	۹	کشاورزی از فرهنگ تغییر
۱۸	فرهنگ تعهد به تغییر	۹	فرهنگ توسعه‌ی مهارت‌گرایی و توان‌مندسازی سازمانی
۱۹	فرهنگ شراکت و همکاری و مهارت‌گرایی	۱۱	
۲۰	فرهنگ آموزش و پرورش پژوهش محور	۱۲	
۲۱	فرهنگ پاداش در ازای دانش‌جو محوری و رفع نیازهای جامعه	۱۳	فرهنگ پاداش به ازای تغییر
۲۲	پاداش به ازای یادگیری دانش و مهارت جدید	۱۱	
۲۳	فرهنگ پاداش به ازای ریسک‌پذیری و ایده‌های نوآورانه و کارآفرینی	۱۲	
۲۴	استفاده از فناوری اطلاعات برای دسترسی سریع به تکنولوژی‌های اطلاعاتی	۱۲	استفاده از فناوری اطلاعات توسط دانشگاه کشاورزی
۲۵	استفاده از فناوری اطلاعات جهت مدیریت دانش و تبدیل نظریه به عمل (کشف فرمول‌ها، قواعد و اصول و نظریه‌های علمی)	۱۲	ایجاد شبکه‌هایی برای توزیع منابع اطلاعاتی و آموزش‌های مجازی و یادگیری الکترونیکی
۲۶	ایجاد و شراکت در بانک اطلاعاتی یکپارچه برای رساله‌ها، پایان‌نامه‌ها، مقالات، مجلات، کتب علمی، اختراعات و اکتشافات و کتاب‌خانه‌ها	۹	
۲۷	پشتیبانی از آموزش مجازی	۱۰	
۲۸	استفاده از فناوری اطلاعات جهت ارائه‌ی خدمات اجتماعی مناسب به جامعه	۹	خدمات اجتماعی
۲۹	شراکت و همکاری با سایر بخش‌های جامعه	۹	
۳۰	تولید و تجاری‌سازی دانش در خارج از کشور	۸	برقراری روابط، تعاملات و همکاری با دانشگاه‌های بین‌المللی
۳۱	برگزاری سمینارهای بین‌المللی مشترک	۷	همکاری مؤثر دانشگاه کشاورزی با محیط
۳۲	تعاملات فناورانه با دانشگاه‌های پیشرفته بین‌المللی	۶	
۳۳	مشارکت بین‌المللی در زمینه‌ی انتشار مقاله	۷	
۳۴	تبادل استاد، کارمند و دانش‌جو با دانشگاه‌های معتبر بین‌المللی.	۹	
۳۵	اجرای دوره‌ی آموزشی مشترک	۷	
۳۶	تولید و تجاری‌سازی دانش با دانشگاه‌های داخلی و رقبا	۱۰	همکاری با دانشگاه‌های داخلی و رقبا
۳۷	ارتباط دانشگاه با بخش کشاورزی و استفاده متقابل از قابلیت‌های یکدیگر	۱۳	ارتباط با بخش کشاورزی
۳۸	برگزاری نشست‌ها و کنفرانس‌های مشترک با بخش کشاورزی	۷	
۳۹	شراکت با دولت و بنگاه‌های اقتصادی در تولید، تجاری‌سازی علم و فناوری و مطلع شدن از نیازهای آینده دولت	۷	ارتباط با بخش‌های دولتی
۴۰	شراکت و همکاری با بخش‌های خصوصی در توسعه مؤسسات رشد و پارک‌های علم و فناوری	۹	ارتباط با بخش‌های خصوصی

دسته از عامل‌هایی که چابکی سازمانی را مورد تهدید قرار می‌دهند، در زمره‌ی عامل‌های برون سازمانی محسوب می‌شوند.

در جدول ۴، ۱۴ نماد در سویه موانع چابکی (بازدارنده‌های چابکی) استخراج شد. نمادهای هم‌جنس، زیر طبقه‌ها را تشکیل دادند و زیر طبقه‌ها هم‌سو، طبقه‌ها را به وجود آوردند. نهایتاً ۲ طبقه (مؤلفه) به دست آمد.

این جدول، گویای آن است که از جمله مهم‌ترین مؤلفه‌های شناسایی شده در سویه موانع (بازدارنده‌های) چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی عبارتند از موانع درون سازمانی و موانع برون سازمانی چابکی (۲ مؤلفه).

شاخص‌های مؤلفه‌های شناسایی شده شامل موارد زیر می‌باشند:

شاخص‌های مؤلفه‌ی موانع درون سازمانی به عنوان یکی از بازدارنده‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از محدودیت‌های مالی، مقاومت در برابر تغییر، موانع زیر ساختی، ضعف آموزش عالی کشاورزی در پاسخ‌گویی به نیازهای ذینفعان (دانش‌جویان، بازارکار، جامعه) و ضعف مدیریت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی (۵ شاخص).

شاخص‌های مؤلفه‌ی موانع برون سازمانی به عنوان یکی از بازدارنده‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از ناتوانی در جذب دانش‌جویان شایسته و عدم برخورداری از توانایی‌های رقابتی (۲ شاخص).

نگاره ۲، مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی ایران را با استفاده از نرم‌افزار Maxqda11، نشان می‌دهد.

شاخص‌های مؤلفه‌ی فرهنگ به عنوان یکی از پیش‌برنده‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از فرهنگ توسعه‌ی مهارت‌گرایی و توانمندسازی سازمانی و فرهنگ پاداش به ازای تغییر.

شاخص‌های مؤلفه‌ی استفاده از فناوری اطلاعات توسط دانشگاه کشاورزی به عنوان یکی از پیش‌برنده‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از ایجاد شبکه‌هایی برای توزیع منابع اطلاعاتی و آموزش مجازی والکترونیکی و خدمات اجتماعی.

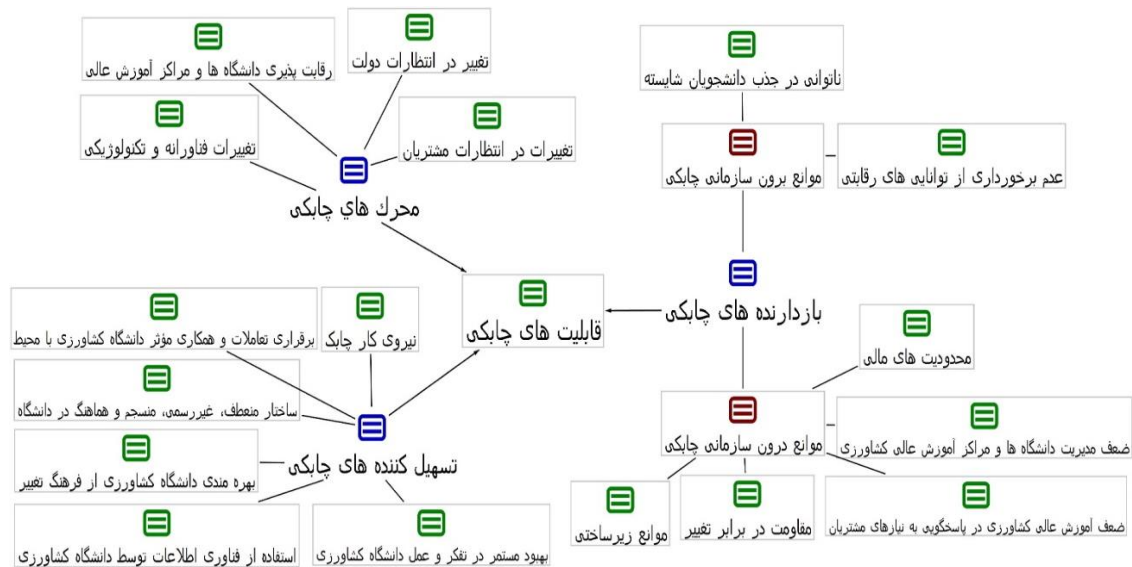
شاخص‌های مؤلفه‌ی شراکت و همکاری به عنوان یکی از پیش‌برنده‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی با استناد به یافته‌های پژوهش، عبارتند از همکاری با دانشگاه‌های بین‌المللی، همکاری با دانشگاه‌های داخلی و رقبا، ارتباط با بخش کشاورزی، ارتباط با بخش‌های دولتی و ارتباط با بخش‌های خصوصی.

لازم به ذکر است که میزان ظهور و بروز قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی علاوه بر آسان‌کننده‌ها به عنوان پیش‌برنده‌های چابکی توسط بازدارنده‌های چابکی (موانع چابکی) نیز تعیین می‌گردد. لذا در ادامه به شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی ایران در سویه بازدارنده‌های چابکی می‌پردازیم.

موانع چابکی عامل‌هایی هستند که وجود آن‌ها می‌تواند کاربست قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها را با مشکل مواجه سازد. به طور کلی کلیه‌ی عامل‌هایی که چابکی سازمانی را مورد تهدید قرار داده و یا تضعیف می‌کنند، موانع چابکی محسوب می‌گردند. آن دسته از عامل‌هایی که چابکی سازمانی را تضعیف می‌کنند، در زمره‌ی عامل‌های درون سازمانی و آن

جدول ۴- مفهوم‌پردازی و شکل‌دهی به مصاحبه‌های صاحب‌نظران آموزش عالی کشاورزی در خصوص مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی در سویه موانع چابکی (بازدارنده‌های چابکی)

ردیف	مفهوم	فراوانی	طبقه‌ها	زیرطبقه‌ها
۱	کاهش بودجه‌های در نظر گرفته برای آموزش عالی کشاورزی	۱۵	موانع درون سازمانی	محدودیت‌های مالی
۲	بی توجهی برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران به نقش نتایج مطالعات و تحقیقات پژوهشی و سرمایه‌گذاری کم دولت در بخش پژوهش و تحقیقات علمی	۱۲	چابکی	
۳	افزایش هزینه‌های جاری دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی	۹		
۴	عدم درآمدزایی	۷		
۵	مقاومت نمودن دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی در مقابل تغییرات فنی و تکنولوژیکی و نیز عدم توانایی جهت تطابق با تغییرات و تحولات سریع محیطی	۹		مقاومت در برابر تغییر
۶	وجود زیرساخت‌های نامناسب (سرمایه، نیروی انسانی با انگیزه و نگرش هم‌سو، فرهنگ، فناوری اطلاعات و...) جهت بروز قابلیت‌های چابکی	۸		موانع زیر ساختی
۷	تقاضا محور نبودن پذیرش بر اساس نیاز بازار کار	۱۰		ضعف آموزش عالی کشاورزی در پاسخ‌گویی به نیازهای ذینفعان (دانش‌جویان، بازارکار، جامعه و...)
۸	عدم و یا ناکافی بودن هماهنگی بین وزارت علوم و وزارت جهاد کشاورزی	۱۰		
۹	عدم وجود شایستگی، تخصص، تعهد و تجربه مدیران برخی از دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی	۸		ضعف مدیریت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی
۱۰	مدیریت تمرکزگرا و Passive در برخی از دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی	۶		
۱۱	کاهش کمی و کیفی ورودی رشته‌ها	۱۰	موانع برون سازمانی	ناتوانی در جذب دانش‌جویان شایسته
۱۲	روند رو به پیری جمعیت کشور	۹	چابکی	
۱۳	وجود تعداد زیاد مؤسسات آموزش عالی با گرایش‌های مختلف کشاورزی	۷		عدم برخورداری از توانایی‌های رقابتی
۱۴	ظهور بازارهای جدید شرکتی (مانند ارائه خدمات آموزشی به سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف)	۶		



نگاره ۲- مؤلفه‌ها و شاخص‌های چابکی سازمانی در آموزش عالی کشاورزی ایران

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش سعی شده است با بررسی نظریات و مدل‌های چابکی متعدد عوامل‌های مؤثر در چابک‌سازی مدیریت آموزش عالی کشاورزی ایران به عنوان عناصر کلیدی چابکی سازمان (دانشگاه) شناسایی شود. به طور کلی با عنایت به یافته‌های پژوهش، چهار عنصر کلیدی در پیاده‌سازی و توسعه چابکی دانشگاه‌ها شناسایی شدند که عبارتند از: محرک‌های چابکی، قابلیت‌های چابکی، آسان‌کننده‌های چابکی و موانع چابکی (باقری کراچی و همکاران، ۲۰۱۴؛ باقری کراچی و عباس‌پور، ۱۳۹۱؛ عباس‌پور و همکاران، ۱۳۹۱).

لذا ضروری است مدیران و برنامه‌ریزان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی به مؤلفه‌های مذکور عنایت بیش‌تری مبذول نمایند.

به طور کلی مؤلفه‌های شناسایی شده در این پژوهش پیش‌تر نیز توسط محققان مورد واکاوی قرار گرفته‌اند. از آن جمله می‌توان به نتایج مطالعاتی اشاره نمود که در آن‌ها عامل‌هایی چون محرک‌های چابکی (هنری، ۲۰۱۰؛ تاپ اسکات و انتونی، ۲۰۱۰؛ مرشدی، ۲۰۱۰؛ دودراستادت، ۲۰۱۰)، قابلیت‌های چابکی (شارپ، ۲۰۱۲؛ لین و همکاران، ۲۰۱۱؛ مرشدی، ۲۰۱۰؛ دودراستادت، ۲۰۱۰؛ وینکلر، ۲۰۰۶؛ دیوید و متکالفه، ۲۰۰۷؛ توله، ۲۰۰۰؛ سول، ۲۰۱۰)، آسان‌کننده‌های چابکی (شارپ، ۲۰۱۲؛ ابلینگر، ۲۰۱۰؛ دودراستادت، ۲۰۱۰؛ راسچک، ۲۰۱۰؛ هانگ و همکاران، ۲۰۱۲؛ هنری، ۲۰۱۰؛ تاپ اسکات و انتونی، ۲۰۱۰) و موانع چابکی (کراچی و همکاران، ۲۰۱۴؛ کراچی و عباس‌پور، ۱۳۹۱)، به عنوان تعیین‌کننده‌های چابکی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی شناسایی شده‌اند.

دانشگاه‌های چابک از جهات زیادی اطلاعات محور هستند و به گونه‌ای از سیستم‌های اطلاعاتی نیاز دارند که با زبانی ساده پایگاه داده‌ای برای ارتباطات ایجاد کند، داده‌های حیاتی را از محیط دریافت کرده، به کسب منابع دانشی کمک کند و امکان مشارکت و حل مشکلات را فراهم آورد (جوانمردی و همکاران، ۱۳۹۰). در این راستا

بهره‌گیری از فناوری اطلاعات، ابزارهای مدیریت دانش و تبادل آزادانه اطلاعات از ویژگی‌های چابکی است. به گونه‌ای که گفته می‌شود چابکی مدیون پیشرفت‌ها در فناوری اطلاعات است (محمدی و امیری، ۱۳۹۱). سرعت و انعطاف‌پذیری که محور اصلی چابکی را تشکیل می‌دهد با به کارگیری فناوری‌ها و سیستم‌های اطلاعاتی، انسجام فرایندها و هم‌سو شدن با اشکال مجازی سازمان قابل دستیابی است (محمدی و امیری، ۱۳۹۱).

هم‌چنین ضروری است در راستای ایجاد بستر ارتباطی مؤثر در حوزه‌های آموزشی و برقراری ارتباطات اثربخش و کارآمد، دانشگاه و به منظور چابک نمودن دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، اقدامات اصلاحی زیر صورت گیرد:

- تمایز قائل شدن میان مدیران و اساتید دانشگاهی؛
- شناسایی کلیه منابع مورد نیاز نهادهای آموزشی که به تنهایی قادر به اکتساب آن‌ها نیستند؛
- در نظر گرفتن برنامه‌های آموزشی و تحقیقاتی در یک پلاتفرم جامع؛
- استقرار سیستم همکاری درون سازمانی؛
- بهره‌گیری از تیم‌های چند کارکردی در راستای توانمندسازی کارکنان و باز مهندسی فرآیندهای دانشگاه؛
- شناسایی و تقویت شایستگی‌های کلیدی کلاس جهانی که به عنوان مبنایی در راستای مشارکت گسترده با دیگر نهادها تلقی می‌گردد؛
- شکل‌گیری برنامه‌های آموزشی و تحقیقاتی مجازی در سطوح مختلف؛
- تفویض اختیارات گسترده در بخش‌های مختلف؛
- خلق فضایی که مبتنی بر آن هر فردی در هر سمت و مقامی بتواند هم‌چون مالک و صاحب دانشگاه فکر کند و نظریه‌پردازی نماید؛
- شکل‌گیری یک محیط اطلاعاتی باز؛
- سرمایه‌گذاری گسترده در بحث آموزش‌های علمی و تجربی کارکنان در بخش‌های مختلف؛
- ارزیابی پیوسته اساتید و کارکنان در سطوح مختلف و ارائه بازخوردهای متناسب به آن‌ها؛

- بهره‌گیری از فناوری‌های مناسب در خصوص بهره‌گیری اثربخش از منابع و امکانات موجود در بخش آموزش و تحقیقات؛
 - استخدام اساتید زبده و باتجربه در خصوص اتخاذ سیاست‌های متناسب در خصوص برنامه‌ریزی تحصیلی دانش‌جویان (فتحیان و شیخ، ۱۳۹۰). باید توجه داشت که فرایند تحقق چابکی یک فرایند پیوسته و مداوم است که باید پس از پی‌ریزی بستر اولیه، به دلیل ماهیت متغیر محیط به طور مستمر تکرار شود. در هر برهه از زمان، یک سازمان ممکن است با محرک‌های خاصی سروکار داشته
- باشد که در دوره‌های زمانی بعد، نوع محرک‌ها تغییر کند که در این صورت، نوع واکنش سازمان نیز متفاوت خواهد بود. لذا در جهت پیاده‌سازی چابکی در دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌گردد مواردی چون شناسایی مؤلفه‌های چابکی در دانشگاه‌ها، سنجش میزان نیاز دانشگاه به چابکی بر اساس محرک‌ها، سنجش سطح کنونی چابکی و کمبودها بر اساس قابلیت‌ها و توانمندسازهای چابکی و اندازه‌گیری عملکرد دانشگاه در زمینه چابکی و ارائه بازخورد، به طور مستمر تکرار گردد (باقری کراچی و همکاران، ۲۰۱۴).

منبع‌ها

- امیرنژاد، ق. و اژدری، پ. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر چابکی سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه ۶ خوزستان (از دیدگاه اساتید). فصل‌نامه توسعه اجتماعی (توسعه انسانی سابق)، دوره ۱۱، شماره ۱، صص ۱۸۸-۱۶۵.
- باقری کراچی، ا. و عباس‌پور، ع. (۱۳۹۱). چابکی: رهیافتی نوآورانه در مدیریت دانشگاه‌ها. فصل‌نامه نوآوری و ارزش آفرینی، سال اول، شماره ۱، صص ۷۲-۶۲.
- پورجاوید، س.؛ خسروی‌پور، ب. و علی بیگی، ا. ح. (۱۳۹۶). الگوی چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشاورزی. اولین همایش ملی رویکردهای نوین آموزشی و پژوهشی در تعلیم و تربیت. جعفرنژاد، ا.؛ زارعی، ع. ا. (۱۳۸۴). بررسی نقش عوامل درون سازمانی در تبیین مدلی برای تبدیل سازمان‌های فعلی به سازمان‌های چابک در صنایع الکترونیک و مخابرات کشور. مجله فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره دهم، صص ۸۶-۶۷.
- جوانمردی، م.؛ زنجیرچی، س.م.؛ کرباسیان، م. و خبوشانی، ا. (۱۳۹۰). شناسایی عوامل مؤثر بر افزایش سطح چابکی سازمان با رویکرد شبکه‌های عصبی RBF جهت ارتقای پدافند. مجله علوم و فناوری‌های پدافند غیر عامل، شماره ۴، صص ۷۳-۷۱.
- خسروی‌پور، ا. و امیرنژاد، ق. (۱۳۹۳). تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر چابکی سازمانی در دانشگاه‌های دولتی استان خوزستان: مورد مطالعه دانشگاه شهید چمران اهواز. فصل‌نامه توسعه اجتماعی، دوره ۸، شماره ۴، صص ۶۶-۴۷.
- عباس‌پور، ع.؛ آقازاده، ا. و باقری کراچی، ا. (۱۳۹۱). طراحی الگوی مطلوب دستیابی به چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها. فصل‌نامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۲، شماره ۶۹، صص ۲۱۷-۱۷۱.
- محمدی، ع. و امیری، ی. (۱۳۹۱). ارائه‌ی مدل ساختاری تفسیری دستیابی به چابکی از طریق فناوری اطلاعات در سازمان‌های تولیدی. مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۴، شماره ۱۳، صص ۱۳۴-۱۱۵.
- مرادی، ک. (۱۳۹۳). بررسی رابطه سرمایه انسانی و چابکی سازمانی در مدارس متوسطه پسرانه شهر تهران. فصل‌نامه رهبری و مدیریت آموزشی، سال هشتم، شماره ۱، صص ۱۶۸-۱۴۳.

یعقوبی، ن.م؛ کامبوزیا، ا.م. و حسینی، د. (۱۳۹۱). بررسی تأثیر استقرار دولت الکترونیک در چابکی سازمانی، مطالعه موردی: وزارت علوم و تحقیقات و فناوری. چهارمین ملی کنفرانس مهندسی و مدیریت نوآوری، تهران، بنیاد پژوهشی علوم خلاقیت شناسی، تریز و مهندسی و مدیریت نوآوری. قابل دسترسی در سایت http://www.civilica.com/Paper-ICIC04-ICIC04_014.html

Alizadeh, N; Sadighi, H; Pezeshki Rad, R; & Alipur, H. (2016). Analysis of effective components of educational transformation in agricultural higher education system in Iran. *IJAMAD*, 6 (2), 193-203.

Arteta, B.Giachetti. (2004). A measure of agility as the complexity of the enterprise system. *Journal of robotics and computer integrated manufacturing*, 20, 495-503.

Bagheri Kerachi A., Abbaspour A, Aghazade A., Rahimian H., Mehregan M.R. (2014). Application Level of Organizational Agility Indices at Universities. *Bimonthly of Education Strategies in Medical Sciences*, 7 (1): 25-31.

Bautista, I (2016). Generic competences acquisition through classroom activities in first-year agricultural engineering students. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*. 13, 29-39.

Dries, N., Vantilborgh, T & Pepermans, R (2012). The role of learning agility and career variety in the identification and development of high potential employees. *Personnel Review*, 41 3:340 –358.

Duderstadt, J. (2010). Disentangling leanness and agility: An empirical investigation. *Journal of Operations Management*, 24 (5):440-457.

Goldman, S.L.; Nagel, R.N.; Preiss, K. (2005). *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer*. Van Nostrand Reinhold, New York, NY.

Hawkins, R.W.; Langford, C.H.; and Sidhu, K.S. (2007). *University Research in an 'Innovation Society. Science, Technology and Innovation Indicators in a Changing World: Responding to Policy Needs*, OECD,171-192.

Henry, Chuck (2010). Frye Leadership Institute. Ten Year Review. *Educause review*, January/February, www.educause.edu/er.

Huang, P. Y., Ouyang, T. H., Pan, S. L & Chou, T.C. (2012). "The role of IT in achieving operational agility: A case study of Haier", China. *International Journal of Information Management* 32 (2012) 294–298.

Inman, A.& Sale, S.& WGreen, K. (2011). Aile manufacturing relation to JIT operational performance and firm performance. *Journal of operations management*, (29),343-355.

Lin, C.-T;Chiu, H; Chu, P.-Y (2011). Agility index in the supply chain. *International Journal of Production Economics* 100 (2): 285–299.

McMahon, W. (2000). *The Impact of Human Capital on Non-Market Outcomes and Feedbacks on Economic Development*.

Mehrabi, S. and et al. (2013). "Examining the degree of organizational agility from employees perspective (Agriculture- Jahad Organization of Shahrekord City) ". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3, 5.

Mojarradi, G. & Karamidehkordi, E. (2016). Factors influencing practical training quality in Iranian agricultural higher education. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 38 (2), 11-23.

Morshidi, sirst (2010). Building future scenarios for malaysin universities. Journal of Asian public policy.1 (3):86-99.

Pan, F. & Nagi, P. (2010). Robust supply chain design under uncertain demand in agile manufacturing. Computers & Operations Research. 37, 668 – 683.

Plonka, F.S., (2008). Developing a lean and agile work force. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, 7 (1), 11–20.

Ramsden, Brian (2009). Patterns of Higher Education Institutions in the UK: Ninth Report. London: Universities UK, :1, 3, <http://www.universitiesuk.ac.uk/Publications/Documents/Patterns9.pdf>.

Raschke, R.L. (2010). Process-based view of agility: The value contribution of IT and the effects on process outcomes. International Journal of Accounting Information Systems.

Sharpe, Richard (2012). agile university: Building the Innovation and Improvement for a Better Student Experience. 2012 Higher Education SEMINAR, Thursday 15th March 2012. www.elementaleadership.co.uk.

Sull, D. (2010). Five things we know about organizational agility. January 15, <http://blogs.ft.com/donsullblog/2010/01/15/five-thingswe-know-about-organizational-agility/2010>.

Tapscott, Don; Williams, Anthony D. (2010). Innovating the 21st Century University. Educause review, January/February 2010, www.educause.edu/er.

Yaghoubi, N. M., Kazemi, M., RahatDahmardeh, M. & Arhami, F. (2011). "Organizational Agility: A Way to Import the Advantageous Aspects of Competitive Market (An Analytical-Comparative Approach on Agility Models) ". Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 2 (12): 766-783.

Vest, Charles, M. (2006). Open Content and the Emerging Global Meta-University. EDUCAUSE Review, 41 (3): 18–30, <http://www.educause.edu>.

Winckler, Georg (2006). The Contribution of Universities to Europe's Competitiveness. Conference of the European Ministers of Education, Vienna, March: 16–17. www.eua.be.

Factors Influencing the Agility of Iranian Agricultural Higher Education

S. Pourjavid¹, B. Khosravipour², and A. Alibaygi³

1- Ph.D Student of Agricultural Extension and Education, University of Khuzestan Agriculture and Natural Resources

2- Professor of University of Khuzestan Agriculture and Natural Resources

3- Associate Professor of Agricultural Extension and Education, College of Agriculture, Razi University

Abstract

Universities and Agricultural higher education institutes as the main institutions for agricultural knowledge production have new roles and responsibilities in economic and regional development, and therefore need some forms of agility. The purpose of this qualitative research was to explain organizational agility mechanisms in Iranian higher agricultural education system. Data were collected through in-depth and semi-structured interviews, and analyzed using MAXqda11 software. Codes extracted were divided into four category including stimulants, capabilities, facilitators and barriers. Based on the findings, the components identified in the stimulant section of agility were changes in expectations of customers and government, technological changes, and competitiveness of universities (4 components). Agility capabilities included competency of agricultural university, the speed and flexibility of the university in the face of change, responsiveness, Knowledge-based, learning and Innovative universities (6 components). Agility facilitators identified as flexible structure, agile workforce, continuous improvement in thinking and action, culture of change, use of Information technology by the university, and establishing the relationships, interactions and effective cooperation of agricultural university with Environment (6 components). in the dimension of agility inhibitors, two components including internal and external barriers were identified. Considering the above components is essential for agility of higher agricultural education system, and improving of decision making process in agricultural universities.

Index Terms: organizational agility, agile university, academic agility model, higher agricultural education.

Corresponding Author: B. Khosravipour

Email: b.khosravipour@gmail.com

Received: 08/01/2018 ; **Accepted:** 14/05/2018