



چابکی نیروی کار: مروری نظام‌مند بر ادبیات و دستورکار پژوهشی

۱-محمدعلی آدیش

استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

ایمیل:

adish@iausari.ac.ir

۲-امیرعباس کاویانی چراتی

۲- دانشجوی دکتری تخصصی-گرایش رفتار سازمانی دانشگاه آزاد ساری

business.b123456@gmail.com

چکیده

تعریف و شیوه عملیاتی‌سازی چابکی نیروی کار که در ابتدا بیشتر با توانایی انجام هم‌زمان چند وظیفه شناخته می‌شد، به‌مرور گسترش یافته و اکنون ابعادی مانند سازگاری‌پذیری، پیش‌فعالی و تاب‌آوری را نیز دربر می‌گیرد؛ ابعادی که امروزه تا حد زیادی مورد پذیرش پژوهشگران هستند. با این حال، برخی نویسندگان با افزودن مؤلفه‌هایی نظیر هوشمندی، همکاری و حمایت اجتماعی، دامنه این مفهوم را وسیع‌تر کرده‌اند؛ موضوعی که باعث ابهام و اختلاف‌نظر درباره نحوه سنجش یکپارچه و دقیق چابکی نیروی کار شده است. در این پژوهش، دو پایگاه **Scopus** و **Web of Science** به‌عنوان منابع اصلی جست‌وجوی مقالات انتخاب شدند. بازه زمانی مشخصی برای جست‌وجو در نظر گرفته نشد و همه مقالات منتشرشده تا سال ۲۰۲۴ بررسی شدند. در مرحله نخست، ۱۷۶ مقاله شناسایی شد. سپس با اعمال معیارهای ورود و خروج و انجام فرایند غربالگری، ۷۴ مقاله برای تحلیل مضمون و ترکیب داده‌ها انتخاب شدند.

در پژوهش‌های مختلف، چابکی نیروی کار در نقش‌های متفاوتی بررسی شده است؛ به‌گونه‌ای که گاهی به‌عنوان متغیر مستقل، گاهی میانجی، تعدیل‌گر و در مواردی نیز متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. بیشتر مطالعات، این مفهوم را در سطح فردی بررسی کرده‌اند و تنها حدود ۱۰ مطالعه به آن در سطح سازمانی پرداخته‌اند. با این حال، تاکنون پژوهشی که به‌طور ویژه چابکی نیروی کار را در سطح تیمی تحلیل کرده باشد، مشاهده نشده است. هدف اصلی پژوهش‌های این حوزه، گسترش مبانی نظری و ایجاد پیوند میان نظریه‌ها با بهره‌گیری از رویکردهای روش‌شناختی متنوع، شامل روش‌های کمی، کیفی و ترکیبی بوده است.

۱. نظریه سازمان و مدیریت



۲. نظریه ارتباطات و تعاملات اجتماعی

۳. نظریه رفتار و یادگیری

۴. نظریه اقتصادی

بر پایه یافته‌های مطالعات پیشین، پیشنهادهای متعددی برای تحقیقات آتی مطرح شده است؛ از جمله انجام مطالعات طولی، استفاده از روش‌های ترکیبی، توجه به بافت فرهنگی جهانی، گسترش حجم و تنوع نمونه‌های پژوهش، طراحی مدل‌های مفهومی، بررسی متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر، توسعه نظریه‌های مرتبط با چابکی نیروی کار، تدوین ابزارهای کارآمدتر برای ارزیابی این مفهوم، و نیز به‌کارگیری مدل‌های چندسطحی.

کلمات کلیدی: نیروی کار چابک، چابکی نیروی کار، سازگاری‌پذیری، پیش‌فعالی، تاب‌آوری

مقدمه

صنعت ۵.۰ به‌عنوان عصر دیجیتالی شناخته می‌شود که محیطی کسب‌وکاری بسیار پویا ایجاد کرده و سازمان‌ها را ناگزیر می‌سازد تا برای بقا و دستیابی به مزیت رقابتی، راهبردها، فرایندها و شیوه‌های مدیریتی خود را به‌طور مستمر ارتقا دهند (ایتو و همکاران، ۲۰۲۳). این وضعیت در تقابل با رویکرد سنتی مدیریت قرار دارد؛ رویکردی که اغلب در حل مسئله با محدودیت‌هایی همراه است. چنین رویکردی معمولاً ماهیتی سلسله‌مراتبی و ساختاریافته دارد و به همین دلیل، در برابر نوآوری، تغییرات اجتماعی-فرهنگی و به‌روزرسانی شیوه‌های مدیریتی، از انعطاف و پاسخ‌گویی کمتری برخوردار است. برای مواجهه با این چالش‌ها، تحول در فرایندهای مدیریتی ضروری است تا این فرایندها خلاقانه‌تر و منعطف‌تر شوند (دا کوستا و همکاران، ۲۰۲۲). محور اصلی این تحول، توسعه شایستگی‌های نیروی کار است؛ شایستگی‌هایی که باید از طریق آموزش تقویت شوند تا کارکنان بتوانند چابکی لازم را از خود نشان دهند (شِرِه‌ی و کاروفسکی، ۲۰۱۴؛ دوئزه یاگر-فان فلیت و همکاران، ۲۰۱۹).

چابکی نیروی کار به توانایی پاسخ‌گویی اثربخش یا سازگاری مستمر با تغییرات اشاره دارد (الهاموری و همکاران، ۲۰۲۳). شماری از پژوهش‌ها، از جمله مطالعات سریواستاو و گوپتا (۲۰۲۲)، مودولی (۲۰۱۶) و پیتافی و همکاران (۲۰۱۹)، چابکی نیروی کار را با متغیرهایی همچون معنویت در محیط کار، آموزش و توسعه، کیفیت ارتباطات، توانمندسازی روان‌شناختی، پیوندهای شبکه‌ای و عوامل متعدد دیگر مرتبط دانسته‌اند (مودولی، ۲۰۱۶؛ پیتافی و همکاران، ۲۰۱۹؛ سریواستاو و گوپتا، ۲۰۲۲). با وجود آنکه چابکی نیروی کار در حوزه‌های علمی و عملی مورد توجه قرار گرفته است، پژوهش‌های مربوط به این موضوع هنوز در مراحل ابتدایی توسعه قرار دارند و این مفهوم همچنان نسبتاً نوظهور محسوب می‌شود (پترمان و زاخر، ۲۰۲۲). از این‌رو، بررسی‌های کافی درباره ویژگی‌های سازمانی و مدیریت منابع انسانی اثرگذار بر چابکی نیروی کار انجام نشده است (شِرِه‌ی و کاروفسکی، ۲۰۱۴؛ هارش و فستینگ، ۲۰۲۰).

دلایل متعددی را می‌توان برای این وضعیت برشمرد. نخست آنکه هنوز درباره تعریف و عملیاتی‌سازی چابکی نیروی کار توافق روشنی وجود ندارد. این مفهوم که بیانگر ظرفیت مواجهه با تغییر است، در ابتدا به نسبت کارکنانی اشاره داشت که توانایی انجام چند وظیفه را به‌طور هم‌زمان دارند (سوموکاداس و ساونی، ۲۰۰۴). بعدها، این مفهوم با ابعادی مانند سازگاری‌پذیری، پیش‌فعالی و تاب‌آوری شهرت بیشتری یافت (علوی و همکاران، ۲۰۱۴؛ شِرِه‌ی و کاروفسکی، ۲۰۱۴). هرچند بیشتر نویسندگان با این ابعاد موافق‌اند (زندى و همکاران، ۲۰۲۲؛ ژانگ و همکاران، ۲۰۲۲؛ هایدت و همکاران، ۲۰۲۳)، برخی دیگر دامنه آن را به مؤلفه‌هایی نظیر نوسازی فردی، همکاری، ایجاد روابط مثبت، گشودگی نسبت به تجربه و حمایت اجتماعی نیز گسترش



داده‌اند (براون و همکاران، ۲۰۱۷). همچنین، برخی پژوهشگران عناصری مانند هوشمندی، شایستگی، همکاری، تاب‌آوری و فرهنگ را نیز در این مفهوم وارد کرده‌اند (هرلینا و همکاران، ۲۰۲۱). در نتیجه، هنوز درک جامعی از چابکی نیروی کار حاصل نشده است. به نظر می‌رسد این ابهام تا حدی ناشی از شباهت این ویژگی‌ها با سازه‌های شناخته‌شده‌تری مانند رفتار پیش‌فعالانه در کار (موریسون و فلیس، ۱۹۹۹)، شخصیت پیش‌فعال (بیتمن و کرانت، ۱۹۹۳) و گشودگی نسبت به تجربه به‌عنوان یکی از ابعاد پنج عامل بزرگ شخصیت (مک‌کری و کوستا، ۱۹۹۷) باشد. این سردرگمی، به اختلاف‌نظر درباره نحوه سنجش چابکی نیروی کار نیز دامن زده است.

دوم آنکه چابکی نیروی کار برای تعمیق فهم چارچوب‌های نظری موجود، همچنان به توسعه بیشتری نیاز دارد؛ امری که با تأکید پُست و همکاران (۲۰۲۰) بر ضرورت پیشرفت نظری چشمگیرتر هم‌راستا است (سالمن و فستینگ، ۲۰۲۲). سوم آنکه لازم است مدلی مفهومی طراحی شود تا از طریق برجسته‌سازی شانزده محرک چابکی نیروی کار، به روشن‌تر شدن فهم این مفهوم، توسعه نظریه و آزمون فرضیه‌ها کمک کند و آن را به حوزه‌های دیگر نیز بسط دهد (منون و سورش، ۲۰۲۲). چهارم آنکه شکاف‌هایی درباره نقش مدیران در توسعه چابکی و نیز اهمیت هم‌راستا کردن سرمایه‌گذاری‌ها با پیامدهای مورد انتظار وجود دارد (تسارینی جونور و سالتورائو، ۲۰۲۱). پنجم آنکه شناخت چابکی نیروی کار در ارتباط با عواملی مانند معنویت محیط کار، عملکرد سازگاران، عملکرد پیش‌فعالانه، انعطاف‌پذیری نقش، چابکی یادگیری و تاب‌آوری نیازمند گسترش بیشتری است (پل و همکاران، ۲۰۲۰؛ پارک و پارک، ۲۰۲۱).

در نتیجه، برخی پرسش‌های اساسی در زمینه نظریه‌پردازی همچنان بی‌پاسخ مانده‌اند. برای مثال، هنوز فهمی دقیق و عمیق از پیشایندها، سازوکارهای میانجی، شرایط تعدیل‌گر و نظریه‌های تبیین‌کننده این روابط وجود ندارد. این شناخت برای تبیین نقش چابکی نیروی کار در تعیین عملکرد، امری ضروری است (برابی و میرزایی، ۲۰۱۸؛ مونتتانو و همکاران، ۲۰۲۰؛ وارشنی و وارشنی، ۲۰۲۰). چابکی نیروی کار این امکان را فراهم می‌کند که اهداف کسب‌وکار با سرعت بیشتری از طریق به‌کارگیری الگوهای نوآورانه مدیریتی و فرهنگ‌های سازمانی مبتنی بر ارزش‌افزایی، بهبود مستمر و حل مسئله مشارکتی محقق شوند (الاهیاری و همکاران، ۲۰۱۹). افزون بر این، ادبیات موجود هنوز دستورالعمل‌های پیشنهادی روش‌مندی را درباره چابکی نیروی کار و شکاف‌های احتمالی پژوهش برای جهت‌دهی به تحقیقات آینده ارائه نکرده است. این محدودیت‌ها می‌توانند مانعی برای پر کردن خلأهای دانشی موجود و توسعه درکی جامع‌تر از چابکی نیروی کار باشند.

هدف این پژوهش آن بود که:

۱. ادبیات موجود را بررسی و یافته‌های در دسترس را یکپارچه کند تا تصویری جامع از الگوهای پژوهشی بررسی‌شده تاکنون و نیز بنیان‌های نظری زیربنایی آن‌ها ارائه دهد؛

۲. پیشنهاد‌های پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه چابکی نیروی کار را ارزیابی کند، موضوعات جدید را نشان دهد و خلأهای دانشی باقی‌مانده را شناسایی نماید.

به‌طور مشخص، این مرور نظام‌مند ادبیات به دو پرسش زیر پاسخ می‌دهد:

پرسش پژوهش ۱:

پیشایندها، سازوکارها (میانجی‌ها)، پیامدها و شرایط اقتضایی (تعدیل‌گرها) چابکی نیروی کار کدام‌اند و چه نظریه‌های زیربنایی روابط پیشنهادی را تبیین می‌کنند؟

پرسش پژوهش ۲:

پژوهشگران پیشین درباره ادبیات چابکی نیروی کار چه پیشنهادهایی ارائه کرده‌اند و چه مسیرهای بالقوه‌ای برای توسعه و گسترش بیشتر این حوزه وجود دارد؟



انتظار می‌رود پاسخ به این پرسش‌ها از چند جنبه به ادبیات پژوهش کمک قابل‌توجهی کند. نخست، این مطالعه پاسخی به درخواست‌های مطرح‌شده برای انجام پژوهش‌های عمیق‌تر درباره موضوع چابکی نیروی کار است (شرهی و کاروفسکی، ۲۰۱۴؛ هارش و فستینگ، ۲۰۲۰؛ پترمان و زاخر، ۲۰۲۲). دوم، پژوهش حاضر درک عمیق‌تری از سازوکارهای میانجی، عوامل تعدیل‌گر و اثرگذار بر چابکی نیروی کار و نیز چارچوب‌های نظری پشتیبان آن فراهم می‌کند (برایی و میرزایی، ۲۰۱۸؛ مونتنانو و همکاران، ۲۰۲۰؛ وارشنی و وارشنی، ۲۰۲۰؛ هایدت و همکاران، ۲۰۲۳؛ راشد و همکاران، ۲۰۲۳؛ تلوار و همکاران، ۲۰۲۳). سوم، ایده‌های مشخصی برای تحقیقات آینده ارائه می‌دهد که انتظار می‌رود به رفع شکاف‌های دانشی شناسایی‌شده کمک کند. در این مطالعه، از روش مرور نظام‌مند ادبیات برای ارزیابی ۷۴ مقاله داوری‌شده و نمایه‌شده در پایگاه‌های Scopus و Web of Science طی دو دهه استفاده شده است. ساختار این مقاله به این صورت است که بخش نخست به مقدمه اختصاص دارد و بخش دوم، روش تحقیق را شامل می‌شود که دربرگیرنده چهار گام اصلی مرور است. بخش سوم نتایج را ارائه می‌کند و به تحلیل توصیفی مقالات مورد بررسی می‌پردازد. بخش چهارم به بحث درباره ادبیات مرور شده اختصاص دارد. در نهایت، بخش پایانی محدودیت‌های پژوهش را بیان کرده و مسیرهایی را برای تحقیقات آینده و نیز نتیجه‌گیری ارائه می‌دهد.

۲. روش

ترنفلد و همکاران (۲۰۰۳) و لئونیدو و همکاران (۲۰۲۰) برای انجام یک مرور نظام‌مند، چهار گام اصلی را پیشنهاد کرده‌اند:

۱. تعریف پرسش‌های پژوهش
 ۲. تدوین پروتکل مرور
 ۳. انجام تحلیل توصیفی نتایج
 ۴. اجرای تحلیل مضمون و ترکیب داده‌های گردآوری‌شده
- در زیر، هر یک از این چهار مرحله توضیح داده می‌شود.

۲-۱. تعریف پرسش‌های پژوهش

هدف این پژوهش آن است که با رویکردی نظام‌مند، مطالعات موجود درباره چابکی نیروی کار را ترکیب و یکپارچه‌سازی کند. این هدف از طریق پاسخ به دو پرسش اصلی پژوهش دنبال می‌شود. پرسش نخست به شناسایی **پیشایندها، سازوکارها (میانجی‌ها)، پیامدها و شرایط اقتضایی (تعدیل‌گرها)** چابکی نیروی کار و همچنین چارچوب‌های نظری تبیین‌کننده این روابط می‌پردازد. پرسش دوم نیز یافته‌های پیشین در ادبیات چابکی نیروی کار را بررسی کرده و مسیرهای بالقوه برای توسعه و گسترش بیشتر این حوزه را شناسایی می‌کند.

۲-۲. تدوین پروتکل مرور

در این مطالعه، چندین معیار برای ورود و خروج منابع در نظر گرفته شد. به‌منظور محدود کردن دامنه پژوهش، پایگاه‌های Scopus و Web of Science به‌عنوان منابع اصلی انتخاب شدند (هانگ و لائو، ۲۰۱۱؛ زات و همکاران، ۲۰۱۱؛ باتیستی و همکاران، ۲۰۱۹؛ کاستانیر و اولیویرا، ۲۰۲۰). انتخاب این دو پایگاه به دلیل پوشش گسترده و نیز نظام نسبتاً مناسب کنترل کیفیت آن‌ها صورت گرفت (هارزینگ و آلکانگاس، ۲۰۱۶؛ شوتن و همکاران، ۲۰۱۷).

در گام بعدی، عنوان، چکیده و کلیدواژه‌های مقالات با استفاده از ترکیب‌هایی از واژه‌های کلیدی Agile Employee، Agile Worker، Employee Agility، Agile Workforce و Workforce Agility مورد جست‌وجو و بررسی قرار



گرفت. برای آنکه همه پژوهش‌های مرتبط بدون محدودیت زمانی در نظر گرفته شوند، بازه جست‌وجو به دوره خاصی محدود نشد و مقالات منتشرشده تا سال ۲۰۲۴ را شامل شد.

در مرحله بعد، تمرکز بر انتخاب آثاری قرار گرفت که از بیشترین اثرگذاری و میزان دیده‌شدن علمی برخوردار بودند. از این‌رو، تنها مقالات علمی به‌عنوان نوع سند و فقط نشریات دانشگاهی داوری‌شده به‌عنوان نوع منبع انتشار انتخاب شدند (باتیستی و همکاران، ۲۰۲۱؛ کریستوفی و همکاران، ۲۰۲۱). مقالات علمی در اولویت قرار گرفتند، زیرا معتبرترین و قابل‌اتکاترین منابع اطلاعاتی به‌شمار می‌آیند (آندرسون و همکاران، ۲۰۲۰؛ اسملا و همکاران، ۲۰۲۳). این دسته از آثار، فرایند داوری علمی را پشت سر گذاشته‌اند و از ارزیابی‌های سخت‌گیرانه برخوردار بوده‌اند؛ بنابراین، از دقت علمی و قابلیت اعتماد بیشتری برخوردارند (آندرسون و همکاران، ۲۰۲۰؛ آذریان و همکاران، ۲۰۲۳؛ اسملا و همکاران، ۲۰۲۳). بر همین اساس، سرمقاله‌ها، دیدگاه‌ها، مجموعه‌مقالات همایش‌ها، فصل‌های کتاب و سایر آثاری که تحت داوری علمی قرار نگرفته بودند، از مطالعه کنار گذاشته شدند (لوپز-دوآرته و همکاران، ۲۰۱۶).

معیارهای ورود همچنین به مقالات انگلیسی‌زبان محدود شد و آثار منتشرشده به زبان‌های دیگر کنار گذاشته شدند (فولمر و جونز، ۲۰۱۸). این تصمیم هم به دلیل محدودیت‌های زبانی پژوهشگران بود (باتیستی و همکاران، ۲۰۲۱) و هم به این دلیل که تصور می‌شد چنین آثاری تأثیر کمتری بر گفتمان علمی بین‌المللی داشته باشند (گایاردو-گایاردو و تونیس، ۲۰۱۶). علاوه بر این، فقط مقالاتی وارد مطالعه شدند که متن کامل آن‌ها در دسترس بود (ورونتیس و کریستوفی، ۲۰۲۱). در نهایت، نمونه اولیه مقالاتی که این شرایط را داشتند، شامل ۱۷۶ مقاله بود.

در فرایند مرور، معیارهای خروج مختلفی نیز اعمال شد. نخست، مطابق با رویه رایج در بررسی روندهای پژوهشی در مطالعات مرور نظام‌مند (رادائلی و سیتون-کنت، ۲۰۱۶؛ باتیستی و همکاران، ۲۰۲۱)، مقالات تکراری و نیز آثاری که فقط بخشی از آن‌ها به زبان انگلیسی بود — برای مثال چکیده انگلیسی و متن اصلی به زبانی دیگر — حذف شدند (سوزا و همکاران، ۲۰۰۸). دوم، عنوان، چکیده و کلیدواژه‌های مقالات با دقت بررسی شد و پژوهش‌هایی که با هدف اصلی این مرور هم‌راستا نبودند، کنار گذاشته شدند (کریستوفی و همکاران، ۲۰۱۷). در این مرحله، رویکردی انعطاف‌پذیر و دربرگیرنده اتخاذ شد؛ بدین معنا که ارزیابی دقیقی صورت گرفت تا مشخص شود آیا هر مطالعه به‌طور کامل یا حتی جزئی به پرسش‌های پژوهش مرتبط است یا خیر. پژوهش‌هایی که با پرسش‌های مطالعه ارتباط داشتند، به مرحله بعد منتقل شدند (ورونتیس و کریستوفی، ۲۰۲۱). در نتیجه، تعداد مقالات باقی‌مانده پس از اعمال معیارهای خروج به ۹۷ مقاله کاهش یافت.

۲.۳. انجام تحلیل توصیفی نتایج

بر اساس مطالعه دقیق متن کامل مقالات، آثاری که برای درک موضوع بحث حیاتی بودند، شناسایی شدند (لئونیدو و همکاران، ۲۰۲۰). در این مرحله، چندین مطالعه که به‌طور مشخص به چابکی نیروی کار نپرداخته بودند، حذف شدند. با پیروی از روش آگوینیس و همکاران (۲۰۱۸)، فرایند کالیبراسیون برای انتخاب اسناد به‌کار گرفته شد. تنها مقالاتی وارد تحلیل شدند که درک عمیق‌تری از چابکی نیروی کار و روابط علی آن ارائه می‌کردند. همچنین مقالاتی که تمرکز اصلی آن‌ها بر چابکی نیروی کار نبود اما همچنان بینش‌هایی درباره حوزه پژوهشی مورد تحلیل ارائه می‌دادند، حفظ شدند. با این ملاحظات، ۲۳ مقاله دیگر حذف شدند و در نهایت نمونه نهایی شامل ۷۴ مقاله گردید.



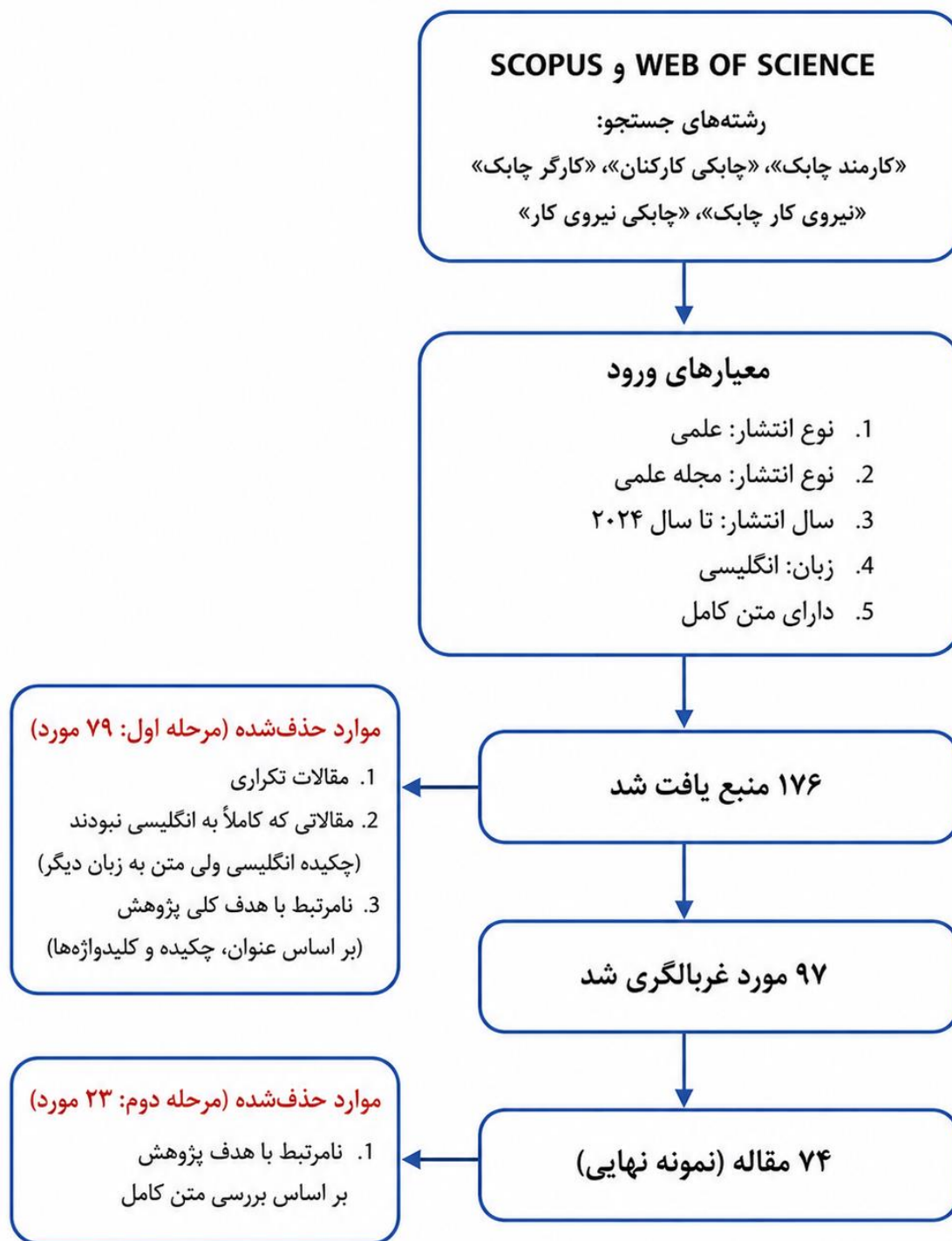
۲.۴. تحلیل مضمونی و ترکیب داده‌ها

استخراج داده‌ها در یک مرور نظام‌مند نیازمند شفافیت و روش‌مندی است (کرائوس و همکاران، ۲۰۲۰). ترکیب داده‌ها به صورت دستی (رز و همکاران، ۲۰۱۱) و با استفاده از نرم‌افزار مایکروسافت اکسل انجام شد (دانسه و همکاران، ۲۰۱۸). سپس، تحلیل مضمونی برای ترکیب نتایج در قالب یک چارچوب یکپارچه صورت گرفت (برتلو و همکاران، ۲۰۲۲).

تحلیل مضمونی از طریق شناسایی، مطالعه و درک جامع داده‌ها انجام شد. در مجموع ۷۴ مقاله با تمرکز بر نحوه شکل‌گیری چارچوب توسط نظریه‌ها و روش‌های سیستماتیک مورد استفاده برای دستیابی به اهداف پژوهش، مرور شدند. سپس داده‌ها از طریق برچسب‌گذاری بخش‌های مرتبط کدگذاری شدند. با پیروی از سایر مرورهای نظام‌مند، از روش‌های کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد (ولفس‌وینکل و همکاران، ۲۰۱۳؛ آیون‌النسا و همکاران، ۲۰۲۳). پس از آن، مضامین مشترک از دل کدها استخراج شدند، مضامین برای اطمینان از ارتباط و پیوستگی بازبینی گردیدند و نام‌های توصیفی برای آن‌ها انتخاب شد. در این راستا، پرکاربردترین نظریه‌ها برای پیوند دادن متغیرها و تشکیل یک شبکه مفهوم‌شناختی (nomological network) شناسایی شدند. همچنین، پیشنهادهای ارائه شده برای تحقیقات آتی و سازمان‌ها مورد تحلیل قرار گرفت. این پیشنهادهای در قالب جداول و نکات کلیدی با استفاده از اصطلاحات عمومی (به جای اصطلاحات خاص مقالات مرور شده) ارائه شدند. در نهایت، گزارشی برای تشریح این مضامین جهت پاسخ به پرسش‌های پژوهش تدوین شد.

تحلیل‌ها بر دو جنبه از مقالات متمرکز بود: ویژگی‌ها و یافته‌ها. از آمار توصیفی برای تحلیل ویژگی‌هایی مانند جایگاه متغیرها، واحدهای تحلیل، اهداف پژوهش و روش‌شناسی‌های قبلی استفاده شد. همچنین چارچوب نظری، روابط میان آن‌ها و نقشه راه پژوهش‌های آتی ترسیم گردید. برای سهولت در درک ویژگی‌های انتشارات، نمایش‌های بصری در قالب جدول ارائه شد.

در فرایند تحلیل، توجه به مفهوم «اشباع» برای ما حائز اهمیت بود. اشباع، معیاری برای توقف گردآوری یا تحلیل داده‌ها است (ساندرز و همکاران، ۲۰۱۸). با ارجاع به مفهوم ارائه‌شده توسط رحیمی و خاتونی (۲۰۲۴)، ما دستیابی به اشباع داده‌ها را تایید کردیم، زیرا حجم نمونه را از زمان انتشار اولین مقاله مرتبط با چابکی نیروی کار تا به امروز محدود نکرده بودیم. ما اطمینان حاصل کردیم که تا سال ۲۰۲۴ هیچ داده جدیدی به دست نمی‌آید. ارزیابی ما نشان داد که نمونه برای پاسخ به پرسش‌های پژوهش کافی است و تمامی نمونه‌ها بررسی شده‌اند. داده‌های گردآوری‌شده به‌طور موثری تنوع، عمق و تفاوت‌ها را نشان دادند که روایی محتوا را تأیید می‌کند. ما از طریق استراتژی‌های درگیری طولانی‌مدت، مشاهده مستمر و توصیف عمیق به اشباع دست یافتیم (رحیمی و خاتونی، ۲۰۲۴) (شکل ۱).



شکل ۱: راهبرد جستجو
منبع: داده‌های پردازش شده

۳. نتایج

در این بخش، همانطور که در قسمت پیشین تشریح شد، به بررسی دقیق نتایج پرداخته شده است.



۳.۱. جایگاه متغیر چابکی نیروی کار

این پژوهش، متغیر چابکی نیروی کار را در چهار نقش طبقه‌بندی می‌کند:

۱. **به‌عنوان متغیر مستقل:** در این حالت، چابکی نیروی کار متغیری است که مقادیر آن بر متغیرهای دیگر تأثیر می‌گذارد (آندراده، ۲۰۲۱). چابکی نیروی کار ۱۸ بار در این نقش ظاهر شده است. به‌عنوان نمونه، مطالعه‌ی فرانکو و لاندینی (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که چابکی نیروی کار چگونه بر عملکرد نوآورانه تأثیر می‌گذارد.

۲. **به‌عنوان متغیر وابسته:** در این حالت، چابکی نیروی کار تحت تأثیر عوامل دیگر قرار دارد (آندراده، ۲۰۲۱). چابکی نیروی کار در ۳۵ مطالعه مورد بررسی قرار گرفته است. برای مثال، پژوهش تالوار و همکاران (۲۰۲۳) با عنوان «پیوند شبکه‌های اجتماعی چگونه انجمن‌های رسانه‌های اجتماعی سازمانی و چابکی کارمندان را میانجی‌گری می‌کند؟» چابکی کارمند را به‌عنوان متغیر پیامد تحت تأثیر قابلیت‌های رسانه‌های اجتماعی سازمانی معرفی می‌کند.

۳. **به‌عنوان متغیر میانجی:** این متغیر برای تبیین انواع و تأثیرات روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته به کار می‌رود تا ماهیت این متغیرها را با دقت و کارایی بیشتری تعیین کند (نامازی و نامازی، ۲۰۱۶). چابکی نیروی کار به‌عنوان متغیر میانجی توسط هشت پژوهشگر، از جمله رشید و همکاران (۲۰۲۳)، داس و همکاران (۲۰۲۲)، سیواستواوا و گوپتا (۲۰۲۲)، سمیر (۲۰۲۲)، هرلینا و همکاران (۲۰۲۱)، ورشنی و ورشنی (۲۰۲۰)، روت و همکاران (۲۰۲۲) و جانه (۲۰۲۱) مورد بررسی قرار گرفته است.

۴. **به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر:** در این نقش، چابکی نیروی کار با تأثیرگذاری (تقویت یا تضعیف) بر رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته، طراحی پژوهش را بهبود بخشیده و منجر به یافته‌های واقعی‌تر و دقیق‌تری می‌شود (نامازی و نامازی، ۲۰۱۶). نقش چابکی نیروی کار به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر در مطالعات تجربی براون و همکاران (۲۰۱۷) و جین و همکاران (۲۰۲۰) یافت می‌شود.

جدول ۱ مطالعات مربوط به چابکی نیروی کار را در این چهار نقش خلاصه می‌کند.

جدول ۱: فراوانی نقش‌های متغیر چابکی نیروی کار

پژوهش‌ها	فراوانی	جایگاه متغیر
الحموری و همکاران (۲۰۲۳)، هایدت و همکاران (۲۰۲۳)، ووکویچ و همکاران (۲۰۲۳)، آژگونکار (۲۰۲۳) و همکاران (۲۰۲۲)، دورست و همکاران (۲۰۲۳)، فرانکو و لاندینی (۲۰۲۲)، سلیم و همکاران (۲۰۲۱)، ابریشم‌کار و همکاران (۲۰۲۱)، تایب و خان (۲۰۲۱)، پارک و پارک (۲۰۲۱)، سالم و فستینگ (۲۰۲۲)، صالح و المهد (۲۰۲۱)، علوی (۲۰۱۶)، الفاوری و همکاران (۲۰۱۴)، سهرابی و همکاران (۲۰۱۴)، چین و نمبهارد (۲۰۱۵)، مودولی و چودوری (۲۰۲۴)، و ژانگ و همکاران (۲۰۲۲)	۱۸	مستقل
رشید و همکاران (۲۰۲۳)، داس و همکاران (۲۰۲۲)، سیواستواوا و گوپتا (۲۰۲۲)، سمیر (۲۰۲۲)، هرلینا و همکاران (۲۰۲۱)، ورشنی و ورشنی (۲۰۲۰)، روت و همکاران (۲۰۲۲)، و جانه (۲۰۲۱)	۸	میانجی
براون و همکاران (۲۰۱۷) و جین و همکاران (۲۰۲۰)	۲	تعدیل‌گر
تالوار و همکاران (۲۰۲۳)، هانو و همکاران (۲۰۲۳)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۲)، زندی و همکاران (۲۰۲۲)، بیطافی و رن (۲۰۲۱)، لای و همکاران (۲۰۲۱)، ژو و همکاران (۲۰۲۱)، بیطافی و همکاران (۲۰۲۰)، وی و همکاران (۲۰۲۰)، دوزه‌یاگر-فن ولیت و همکاران (۲۰۱۹)، بیطافی و همکاران	۳۵	وابسته



(۲۰۱۹)، پیطافی و همکاران (۲۰۱۸)، شیرهی و همکاران (۲۰۰۷)، ماران و همکاران (۲۰۲۲)، سعید و همکاران (۲۰۲۲)، لیم و همکاران (۲۰۲۱)، سلیمان و همکاران (۲۰۲۱)، موچلدلی و همکاران (۲۰۲۰)، مونتنانو و همکاران (۲۰۲۰)، استورمه و همکاران (۲۰۲۰)، پل و همکاران (۲۰۲۰)، منون و سورش (۲۰۲۰)، پاتیل و سورش (۲۰۱۹)، گوسوامی و کومار (۲۰۱۸)، مودولی و پانڈیا (۲۰۱۸)، مودولی و پانڈیا (۲۰۱۸)، مودولی (۲۰۱۷)، مودولی (۲۰۱۶)، علوی (۲۰۱۶)، علوی و همکاران (۲۰۱۴)، شیرهی و کارکوفسکی (۲۰۱۴)، سوموگاداس و ساوهنی (۲۰۰۴)، نعیم و همکاران (۲۰۲۳)، سان و همکاران (۲۰۲۳)، سایفرت و همکاران (۲۰۲۲)، و پیطافی (۲۰۲۴)

۳.۲. شناسایی واحد تحلیل

واحد تحلیل به بخش یا عنصری اشاره دارد که در یک مطالعه مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. در پژوهش‌های اجتماعی، واحدهای تحلیل به‌طور کلی شامل سطوح فردی و سازمانی است.

- **سطح فردی:** تا سال ۲۰۲۴، چابکی نیروی کار ۵۴ بار توسط پژوهشگران مختلفی مانند لِسک و راگنونان (۲۰۲۱)، الحموری و همکاران (۲۰۲۳) و تالوار و همکاران (۲۰۲۳) مورد بررسی قرار گرفته است.
- **سطح سازمانی:** از سوی دیگر، چابکی نیروی کار تنها توسط ده پژوهشگر، از جمله داس و همکاران (۲۰۲۲)، فرانکو و لاندینی (۲۰۲۲)، ابریشم‌کار و همکاران (۲۰۲۱)، گوسوامی و کومار (۲۰۱۸)، علوی (۲۰۱۶)، علوی و همکاران (۲۰۱۴)، چین و نمبهارد (۲۰۱۵)، تامتم و تورابی (۲۰۲۰)، برو و همکاران (۲۰۰۲) و پیطافی (۲۰۲۴) مورد بررسی قرار گرفته است.
- **واحدهای تحلیل مبتنی بر ادبیات (آثار):** پژوهشگران دیگری مانند شیرهی و کارکوفسکی (۲۰۱۴)، تسارینی جونپور و سالتوراتو (۲۰۲۱)، جَنانی و ویجیالاکشمی (۲۰۲۳)، مودولی و چودوری (۲۰۲۴) و ریشتر و همکاران (۲۰۱۸) از ادبیات (آثار) به‌عنوان واحد تحلیل برای شناسایی چابکی نیروی کار استفاده کرده‌اند.

جدول ۲ مطالعات انجام‌شده بر روی چابکی نیروی کار با استفاده از سه واحد تحلیل مختلف را نشان می‌دهد.

جدول ۲: فراوانی واحدهای تحلیل

پژوهش‌ها	فراوانی واحد تحلیل
لِسک و راگنونان (۲۰۲۱)، الحموری و همکاران (۲۰۲۳)، تالوار و همکاران (۲۰۲۳)، رشید و همکاران (۲۰۲۳)، هایدت و همکاران (۲۰۲۳)، هانو و همکاران (۲۰۲۳)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۲)، زندی و همکاران (۲۰۲۲)، پیطافی و رن (۲۰۲۱)، لای و همکاران (۲۰۲۱)، ژو و همکاران (۲۰۲۱)، پیطافی و همکاران (۲۰۲۰)، جین و همکاران (۲۰۲۰)، وی و همکاران (۲۰۲۰)، دوزه‌یاگرفن ولیت و همکاران (۲۰۱۹)، پیطافی و همکاران (۲۰۱۹)، پیطافی و همکاران (۲۰۱۸)، براون و همکاران (۲۰۱۷)، ووکویچ و همکاران (۲۰۲۳)، پیترمن و زاخر (۲۰۲۲)، سیواستواو و گوپتا (۲۰۲۲)، فرانکو و لاندینی (۲۰۲۲)، ماران و همکاران (۲۰۲۲)، سعید و همکاران (۲۰۲۲)، سمیر (۲۰۲۲)، سلیم و همکاران (۲۰۲۱)، لیم و همکاران (۲۰۲۱)، تایب و خان (۲۰۲۱)، سلیمان و همکاران (۲۰۲۱)، هرلینا و همکاران (۲۰۲۱)، موچلدلی و همکاران (۲۰۲۰)، ورشنی و ورشنی (۲۰۲۰)، مونتنانو و همکاران (۲۰۲۰)، مودولی و پانڈیا (۲۰۱۸)، مودولی و پانڈیا (۲۰۱۸)، مودولی (۲۰۱۷)، مودولی (۲۰۱۶)	۵۹ فردی



الفاوری و همکاران (۲۰۱۴)، سهرابی و همکاران (۲۰۱۴)، سوموگاداس و ساوهنی (۲۰۰۴)، استورمه و همکاران (۲۰۲۰)، شیرهی و همکاران (۲۰۰۷)، منون و سورش (۲۰۲۲)، آژگونکار و همکاران (۲۰۲۲)، دورست و همکاران (۲۰۲۳)، سالمن و فستینگ (۲۰۲۲)، پاتیل و سورش (۲۰۱۹)، پل و همکاران (۲۰۲۰)، منون و سورش (۲۰۲۰)، چونکو و جونز (۲۰۰۵)، هوپ و ون اوین (۲۰۰۴)، اوین و همکاران (۲۰۰۱)، صالح و المهد (۲۰۲۱)، پیترمن و زاخر (۲۰۲۲)، پارک و پارک (۲۰۲۱)، روت و همکاران (۲۰۲۲)، نعیم و همکاران (۲۰۲۳)، سان و همکاران (۲۰۲۳)، سایفرت و همکاران (۲۰۲۲)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۲)، و جان (۲۰۲۱)

داس و همکاران (۲۰۲۲)، فرانکو و لاندینی (۲۰۲۲)، ایریشمکار و همکاران (۲۰۲۱)، گوسوامی و کومار (۲۰۱۸)، ۱۰	سازمانی
علوی (۲۰۱۶)، علوی و همکاران (۲۰۱۴)، چین و نمبهارد (۲۰۱۵)، تامتم و تورابی (۲۰۲۰)، برو و همکاران (۲۰۰۲)، و پیطافی (۲۰۲۴)	
شیرهی و کارکوفسکی (۲۰۱۴)، تسارینی جونیور و سالتوراتو (۲۰۲۱)، جَنانی و ویجیالاکشمی (۲۰۲۳)، مودولی ۵	آثار
و چودوری (۲۰۲۴)، و ریشت و همکاران (۲۰۱۸)	(ادبیات)

۳.۳. هدف انتشار پژوهش

اهداف مربوط به تمرکز شناسایی شده‌ی انتشارات، نیازمند بررسی بیشتری بود. مقالات در سه دسته هدف طبقه‌بندی شدند: بسط/پیوند نظریه، توسعه نظریه، و مرور/خلاصه. نتایج نشان داد که هدف اصلی پژوهش چابکی نیروی کار، بسط و پیوند نظریه (۶۳ مورد؛ ۸۵.۱۴٪) بود، که با این ایده که این حوزه در مرحله اولیه تحقیق قرار دارد و به معرفی یا تشریح مفاهیم می‌پردازد، همخوانی دارد. تعداد محدود انتشارات با هدف توسعه نظریه جدید (۳ مورد؛ ۴.۰۵٪) با توجه به دشواری ایجاد یک چارچوب مفهومی اصیل، غیرمنتظره نبود. نمونه‌هایی از مقالات در دسته توسعه نظریه جدید شامل براون و همکاران (۲۰۱۷)، منون و سورش (۲۰۲۲)، پیترمن و زاخر (۲۰۲۲) است. براون و همکاران (۲۰۱۷) بر توسعه، اعتبارسنجی و اجرای عملی مقیاسی برای اندازه‌گیری چابکی و تاب‌آوری کارکنان به‌عنوان بخشی از برنامه‌ای برای حمایت از روشی جایگزین در مدیریت تغییر سازمانی تمرکز کردند. منون و سورش (۲۰۲۲) یک مدل مفهومی برای اندازه‌گیری چابکی نیروی کار در آموزش عالی با ۳۰ ویژگی توسعه دادند. پیترمن و زاخر یک طبقه‌بندی استقرایی از رفتارهای چابکی نیروی کار متشکل از ده بعد را توسعه دادند: (۱) پذیرش تغییر، (۲) تصمیم‌گیری، (۳) ایجاد شفافیت، (۴) همکاری، (۵) تأمل، (۶) کاربرمحوری، (۷) تکرار، (۸) آزمایش، (۹) خودسازماندهی، و (۱۰) یادگیری. هشت مقاله باقی‌مانده (۱۰.۸۱٪) با هدف ارائه مرور تدوین شده بودند.

۳.۴. روش تحقیق

بررسی نشان داد که از کل مقالات، ۵۶ مورد (۷۵.۶۸٪) از روش تحلیل توصیفی، یک مورد از روش تحلیل عددی و ۵۴ مورد از روش مقطعی استفاده کرده‌اند. در تحقیقات مقطعی، معمولاً از پرسشنامه‌هایی استفاده شده است که برگرفته و اقتباس شده از منابعی مانند علوی و همکاران (۲۰۱۴)، براون و همکاران (۲۰۱۷)، برو و همکاران (۲۰۰۲)، کای و همکاران (۲۰۱۸)، کوپیکس (۲۰۱۴)، دایر و شفر (۲۰۰۳)، گریفین و هاسکت (۲۰۰۳)، گوناسکاران (۱۹۹۹)، لیو و همکاران (۲۰۱۵)، مودولی (۲۰۱۶، ۲۰۱۷)، پیترمن و زاخر (۲۰۲۲)، پیطافی و همکاران (۲۰۱۸)، پولاکوس و همکاران (۲۰۰۰)، ساوهنی و پایپر (۲۰۰۲)، شیرهی (۲۰۰۸)، شیرهی و کارکوفسکی (۲۰۱۴)، شیرهی و همکاران (۲۰۰۷)، تامتم و تورابی (۲۰۲۰) و همچنین تایب و خان (۲۰۲۱) بوده است. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از روش‌های مختلفی مانند رگرسیون، مدل‌سازی معادلات ساختاری، تحلیل مسیر، رگرسیون سلسله‌مراتبی، تحلیل مسیر، آزمون رتبه-علامت و یلکاکسون (گروه‌بندی شده)، روش منطق فازی، رگرسیون لجستیک و آنالیز واریانس یک‌طرفه فاکتوریل تجزیه و تحلیل شدند. علاوه بر این، ۱۸ مطالعه کیفی از انواع مختلف شناسایی شد، از جمله مرورها، تحلیل مقایسه‌ای، تحلیل خوشه‌ای، تحلیل MICMAC، مرور نظام‌مند ادبیات (SLR) و تحلیل توصیفی. روش‌های جمع‌آوری داده برای این تحقیقات کیفی شامل تحقیقات کتابخانه‌ای، مرورهای روایی و مصاحبه‌ها بود. یک روش ترکیبی در یک مقاله توسط استورمه و همکاران (۲۰۲۰) یافت شد که از تحقیقات اکتشافی و مقطعی و همچنین مصاحبه‌ها و پرسشنامه‌ها به‌عنوان ابزارهای جمع‌آوری داده استفاده کرده بود. این تحقیق، تکرار دو مرور نظام‌مند ادبیات کیفی پیشین است که توسط



سالم و فستینگ (۲۰۲۲) و تسارینی جونیور و سالتوراتو (۲۰۲۱) انجام شده است. خلاصه‌ای از مطالعات پیشین در مورد چابکی نیروی کار با روش‌های مختلف در جدول ۳ نشان داده شده است. با پرسش‌های پژوهشی متفاوت، هدف ما توسعه بیشتر ادبیات در زمینه چابکی نیروی کار است.

جدول ۳: فراوانی مقالات بر اساس روش‌های تحقیق و انواع آن‌ها

پژوهش‌ها	فراوانی	روش جمع‌آوری داده	نوع	روش‌شناسی
اوین و همکاران (۲۰۰۱)	۱	—	تحلیل توصیفی	کمی
لسک و راگنونان (۲۰۲۱)، الحموری و همکاران (۲۰۲۳)، تالوار و همکاران (۲۰۲۳)، رشید و همکاران (۲۰۲۳)، هایدت و همکاران (۲۰۲۳)، هانو و همکاران (۲۰۲۳)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۲)، زندی و همکاران (۲۰۲۲)، پیطافی و رن (۲۰۲۱)، لای و همکاران (۲۰۲۱)، ژو و همکاران (۲۰۲۱)، پیطافی و همکاران (۲۰۲۰)، جین و همکاران (۲۰۲۰)، وی و همکاران (۲۰۲۰)، دوزه‌یاگر-فن ولیت و همکاران (۲۰۱۹)، پیطافی و همکاران (۲۰۱۹)، پیطافی و همکاران (۲۰۱۹)، پیطافی و همکاران (۲۰۱۸)، براون و همکاران (۲۰۱۷)، ووکویچ و همکاران (۲۰۲۳)، داس و همکاران (۲۰۲۲)، پترمن و زاخر (۲۰۲۲)، سیواستواوا و گوپتا (۲۰۲۲)، فرانکو و لاندینی (۲۰۲۲)، ماران و همکاران (۲۰۲۲)، سعید و همکاران (۲۰۲۲)، سمیر (۲۰۲۲)، سلیم و همکاران (۲۰۲۱)، ابریشم‌کار و همکاران (۲۰۲۱)، لیم و همکاران (۲۰۲۱)، تایب و خان (۲۰۲۱)، سلیمان و همکاران (۲۰۲۱)، هرلینا و همکاران (۲۰۲۱)، موچلدلی و همکاران (۲۰۲۰)، ورشنی و ورشنی (۲۰۲۰)، مونثانو و همکاران (۲۰۲۰)، گوسوامی و کومار (۲۰۱۸)، مودولی و پان‌ڈیا (۲۰۱۸)، مودولی (۲۰۱۷)، مودولی (۲۰۱۶)، علوی (۲۰۱۶)، علوی و همکاران (۲۰۱۴)، الفاوری و همکاران (۲۰۱۴)، سهرابی و همکاران (۲۰۱۴)، شیرهی و کارکوفسکی (۲۰۱۴)، سوموگاداس و ساوهنی (۲۰۰۴)، روت و همکاران (۲۰۲۲)، نعیم و همکاران (۲۰۲۳)، سان و همکاران (۲۰۲۳)، تامتم و تورابی (۲۰۲۰)، برو و همکاران (۲۰۰۲)، سایفرت و همکاران (۲۰۲۲)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۲)، جانه (۲۰۲۱)، و پیطافی (۲۰۲۴)	۵۴	پرسشنامه	مقطعی	
چین و نمبهارد (۲۰۱۵)	۱	مرور ادبیات	تحلیل عددی	
شیرهی و همکاران (۲۰۰۷)، پل و همکاران (۲۰۲۰)، منون و سورش (۲۰۲۰)، و منون و سورش (۲۰۲۲)	۴	مرور ادبیات	مرور	کیفی
آزگونکار و همکاران (۲۰۲۲)	۱	مصاحبه		



دورست و همکاران) ۲۰۲۳)	۱	پرسشنامه	تحلیل مقایسه‌ای
	پارک و پارک ۳	مرور روایی	
	(۲۰۲۱)،		
	چون‌کو و جونز		
	هوپ (۲۰۰۵)،		
	و ون اوین		
	(۲۰۰۴)		
پیترمن و زاخر) ۲۰۲۲)	۱	پرسشنامه	تحلیل خوشه‌ای
پاتیل و سورش) ۲۰۱۹)	۱	مصاحبه و پرسشنامه MICMAC	تحلیل
سالمن و فستینگ (۲۰۲۲)، تسارینی جونیور و سالتوراتو (۲۰۲۱)،	۵	مرور ادبیات	مرور نظام‌مند ادبیات
جَنانی و ویجیالاکشمی (۲۰۲۳)، مودولی و چودوری (۲۰۲۴)، و			
ریشتر و همکاران) ۲۰۱۸)			
صالح و المهد) ۲۰۲۱)	۱	مصاحبه و پرسشنامه	تحلیل توصیفی
استورمه و همکاران) ۲۰۲۰)	۱	مصاحبه و پرسشنامه	اکتشافی، روش ترکیبی

۳.۵. مبانی نظری و روابط

پژوهشگران پیشین، مدل پژوهش چابکی نیروی کار را با استفاده از تئوری‌های بنیادی مختلفی مورد بررسی قرار داده‌اند. ما بیش از ۲۵ تئوری بنیادی یافتیم که آن‌ها را در نه دسته تئوری طبقه‌بندی کردیم. این نه تئوری به چهار تئوری کلی بازسازی شدند: تئوری سازمانی و مدیریتی، تئوری ارتباطات و تعامل اجتماعی، تئوری رفتار و یادگیری، و تئوری اقتصادی.

تئوری سازمانی و مدیریتی شامل سه تئوری اصلی (تئوری سازمان، تئوری مدیریت، و تئوری روانشناختی) و نه تئوری بنیادی است (تئوری خودتعیینی، تئوری قابلیت پویایی، تئوری مبتنی بر منابع، تلفیق تئوری حمایت سازمانی و تئوری یادگیری سازمانی، تئوری تکامل سازمانی، تئوری رشد شرکت، تئوری تقاضا-منابع شغلی، تئوری تعدیل کار مینه سوتا، و تئوری کلاسیک هدف‌گذاری). در تئوری سازمانی و مدیریتی، **تئوری خودتعیینی (Self-Determination Theory)** با پنج بار استفاده، پرتکرارترین تئوری است. بر اساس تئوری خودتعیینی، چابکی نیروی کار بر نوآوری تأثیر می‌گذارد (فرانکو و لاندینی، ۲۰۲۲). علاوه بر این، تأثیر آن به جنبه‌های مختلف عملکرد، از جمله عملکرد نوآورانه، عملکرد شغلی، رفتار شهروندی، خستگی و رضایت شغلی گسترش می‌یابد (پیترمن و زاخر، ۲۰۲۲). چابکی نیروی کار همچنین نقشی میانجی در رابطه بین معنویت محیط کار و بهزیستی (سیواستواوا و گوپتا، ۲۰۲۲) و دخالت فرآیندهای خلاقانه در عملکرد چابکی در رابطه با پیشایندها، مانند سبک شناختی و کنجکاوی مرتبط با شغل ایفا می‌کند (موچلدلی و همکاران، ۲۰۲۰). **تئوری قابلیت پویایی (Dynamic Capability Theory)** در دو مطالعه شناسایی شد و توضیح می‌دهد که چگونه چابکی نیروی کار عوامل حمایتی برای کار از راه دور مرتبط با موفقیت اجرای آن را شکل می‌دهد (هایدت و همکاران، ۲۰۲۳). تئوری قابلیت پویایی همچنین توضیح



می‌دهد که چابکی نیروی کار توسط (۱) منابع داخلی، مانند به‌روزرسانی مهارت و شایستگی، انعطاف‌پذیری و تحرک، فرهنگ چابک، و جهت‌گیری مشتری در فرآیندهای سازمانی، و (۲) منابع خارجی، مانند منابع موجود در بازارهای استخدام مبتنی بر پروژه شکل می‌گیرد (آزگونکار و همکاران، ۲۰۲۲).

تئوری ارتباطات و تعامل اجتماعی شامل تئوری ارتباطات، تئوری تعامل اجتماعی، تئوری پردازش اطلاعات، و تئوری روابط است. توسعه بیشتر منجر به تئوری پردازش اطلاعات، تئوری دیدپذیری ارتباطات، تئوری سرمایه رابطه‌ای، تلفیق تئوری حفاظت از منابع و تئوری مبادله اجتماعی، تلفیق تئوری قابلیت‌ها و تئوری شبکه‌های اجتماعی، تلفیق تئوری مبادله اجتماعی، تئوری اشتراک‌گذاری اطلاعات و تئوری حافظه تراکشی، تلفیق تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده، تئوری شناختی اجتماعی، و تئوری یکپارچه پذیرش و استفاده از فناوری، تئوری‌های شناختی، تلفیق تئوری یکپارچه پذیرش و استفاده از فناوری و تئوری مبادله اجتماعی می‌شود. **تئوری پردازش اطلاعات (Information Processing Theory)** تئوری محبوبی در تئوری ارتباطات و تعامل اجتماعی است. مطالعات مرتبط نقش‌های مختلف ضروری را در درک عواملی که بر چابکی کارمند تأثیر می‌گذارند، برجسته می‌کنند. لای و همکاران (۲۰۲۰) دریافتند که استقلال وظیفه و خودمختاری وظیفه به‌عنوان میانجی در تأثیر شایستگی فناوری اطلاعات بر چابکی کارمند عمل می‌کنند. پیطافی و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که تخصص شغلی و مهارت‌های فناوری اطلاعات، تأثیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی شرکتی بر چابکی کارمند را تعدیل می‌کنند. وی و همکاران (۲۰۲۰) بر نقش میانجی‌گر فرادانش و نقش تعدیل‌گر مهارت‌های دیجیتال در رابطه بین استفاده از MSP و چابکی کارمند تأکید کردند. پیطافی و همکاران (۲۰۱۹) دریافتند که کیفیت ارتباطات به‌عنوان میانجی در تأثیر استفاده از MSP و امنیت روانی بر چابکی کارمند عمل می‌کند. در نهایت، پیطافی و همکاران (۲۰۱۸) نقش تعدیل‌گر استفاده از MSP در تعارض رابطه بر چابکی کارمند را برجسته کردند. این نتایج پیچیدگی و ارتباط عوامل مختلف را در درک پویایی چابکی کارمند در زمینه‌های سازمانی مدرن نشان می‌دهد.

تئوری رفتار و یادگیری شامل تلفیق تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده، تئوری شناختی اجتماعی، تئوری یکپارچه پذیرش و استفاده از فناوری، تئوری سرریز (Spillover Theory) و تلفیق تئوری مبادله اجتماعی، تئوری اشتراک‌گذاری اطلاعات و تئوری حافظه تراکشی است که مفاهیم جدیدی هستند و کمتر مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در نهایت، **تئوری اقتصادی** شامل تئوری قیمت‌گذاری است که بیان می‌کند چابکی نیروی کار در شکل‌دهی به چابکی سازمانی (چین و نمبهارد، ۲۰۱۰) حیاتی است. علاوه بر این تئوری‌های اصلی، بیش از ۲۰ تئوری دیگر نیز شناسایی شد (جدول ۴)، که نشان‌دهنده تنوع قابل توجهی در تفسیر تئوری‌های چابکی نیروی کار است. تئوری‌ها پیرامون موضوعات مختلفی ساخته شده‌اند، همانطور که توسط تئوری دیدپذیری ارتباطات (پیطافی و رن، ۲۰۲۱؛ رشید و همکاران، ۲۰۲۳) که شامل موضوعات دیدپذیری ارتباطات و فشار مرتبط با ESM است، نشان داده شده است. به طور مشابه، تئوری یکپارچه پذیرش و استفاده از فناوری و تئوری مبادله اجتماعی با موضوعات مختلفی مانند حمایت سازمانی، مزایای دیجیتالی‌سازی و عملکرد شغلی در محیط کار ترکیبی مرتبط بودند (سمیر، ۲۰۲۲). برای ترسیم چشم‌انداز تحقیقات موجود در زمینه چابکی نیروی کار، این مطالعه به بررسی روابط بین چابکی نیروی کار و پیشایندهای آن، پیامدها، تعدیل‌گرها یا میانجی‌ها می‌پردازد و در نهایت به خلاصه‌ای جامع از متغیرها در یک شبکه نامولوژیک (nomological network) ختم می‌شود.

جدول ۴: نظریه‌های تبیین‌کننده رابطه بین چابکی نیروی کار و پیامدهای آن

نمونه روابط پشتیبانی‌شده در پژوهش‌ها	فراوانی	نظریه	دسته نظریه
تأثیر چابکی بر نوآوری محصول و فرآیند (فرانکو و لاندینی، ۵)	۵	خودتعیین‌گری	نظریه‌های سازمانی و مدیریتی



تأثیر بر عملکرد نوآورانه، رضایت شغلی و فرسودگی (پیترمن و زاخر، ۲۰۲۲)
نقش میانجی در معنویت و بهزیستی (سریواستاوا و گوپتا، ۲۰۲۲)
نقش درگیری خلاقانه در چابکی (موچلدیلی و همکاران، ۲۰۲۰)
تأثیر ESM بر نیازهای روان‌شناختی و چابکی (سان و همکاران، ۲۰۲۳)

قابلیت‌های پویا	۲	شکل‌گیری چابکی از منابع داخلی و خارجی (اجگونکار و همکاران، ۲۰۲۲) نقش میانجی کار از خانه در موفقیت کار (هایدت و همکاران، ۲۰۲۳)
مبتنی بر منابع	۲	نقش یادگیری سازمانی در چابکی (علوی و همکاران، ۲۰۱۴) نقش قابلیت‌ها در تحول دیجیتال (مودولی و چودهری، ۲۰۲۴)
ترکیب حمایت سازمانی و یادگیری	۱	نقش تعدیل‌گر فرهنگ حمایتی (هانو و همکاران، ۲۰۲۳)
تکامل سازمانی	۱	تأثیر چابکی بر حافظه سازمانی (الفائوری و همکاران، ۲۰۱۴)
رشد شرکت	۱	نقش میانجی نوآوری محصول در رشد شرکت (ابریشمکار و همکاران، ۲۰۲۱)
تقاضا-منابع شغلی	۱	نقش تعدیل‌گر LMX و چابکی در استرس و فرسودگی (جین و همکاران، ۲۰۲۰)
سازگاری شغلی مینه‌سوتا	۱	تأثیر سبک‌های رفتاری بر چابکی (شرهی و همکاران، ۲۰۰۷)
هدف‌گذاری کلاسیک	۱	نقش فرآیندهای پورتفولیو در چابکی کارکنان (دوئزه یاگر-ون فلیت و همکاران، ۲۰۱۹)

نمونه روابط پشتیبانی‌شده در پژوهش‌ها	فراوانی	نظریه	دسته نظریه
نقش میانجی استقلال وظیفه (لای و همکاران، ۲۰۲۱) نقش تعدیل‌گر مهارت (IT پیتافی و همکاران، ۲۰۲۰) نقش میانجی فرادانش و سواد دیجیتال (وی و همکاران، ۲۰۲۰) نقش کیفیت ارتباطات (پیتافی و همکاران، ۲۰۱۹) نقش تعدیل‌گر ESM در تعارض (پیتافی و همکاران، ۲۰۱۸)	۵	پردازش اطلاعات	نظریه‌های ارتباطات و تعامل اجتماعی
نقش میانجی چابکی در خلاقیت (رشید و همکاران، ۲۰۲۳) نقش کیفیت و رؤیت‌پذیری ارتباطات (پیتافی و رن، ۲۰۲۱) تأثیر استرس شغلی و ESM (پیتافی، ۲۰۲۴)	۳	رؤیت‌پذیری ارتباطات	



نقش اعتماد و ارتباطات در چابکی (ژانگ و همکاران، ۲۰۲۲)	۲	سرمایه رابطهای
نقش رهبری توانمندساز در چابکی (نعیم و همکاران، ۲۰۲۳)	۱	ترکیب منابع و مبادله اجتماعی
نقش شبکه سازی در چابکی (نالوار و همکاران، ۲۰۲۳)	۱	نظریه قابلیت ها + شبکه اجتماعی
نقش انزوای شغلی در چابکی (زندى و همکاران، ۲۰۲۲)	۱	ترکیب نظریه ها (چندگانه)
نقش چابکی در نیت رفتاری (وچکوویچ و همکاران، ۲۰۲۳)	۱	پذیرش فناوری و رفتار
تأثیر توانمندسازی روانی بر چابکی (مودولی و پانديا، ۲۰۱۸)	۱	نظریه های شناختی
نقش حمایت سازمانی در عملکرد (سمیر، ۲۰۲۲)	۱	پذیرش فناوری + مبادله اجتماعی
نمونه روابط پشتیبانی شده در پژوهش ها		
نقش چابکی در رفتار و استفاده فناوری (وچکوویچ و همکاران، ۲۰۲۳)	۱	رفتار و یادگیری
نقش درگیری شغلی در عملکرد (سعید و همکاران، ۲۰۲۲)	۱	سرریز
نقش انزوای کاری در چابکی (زندى و همکاران، ۲۰۲۲)	۱	ترکیب نظریه ها
نمونه روابط پشتیبانی شده در پژوهش ها		
نقش چابکی نیروی کار در شکل گیری چابکی سازمانی (چین و نمبهارد، ۲۰۱۰)	۱	نظریه قیمت گذاری
		دسته نظریه

۳.۶. مسیرهایی برای تحقیقات آینده

شناسایی توصیه هایی برای تحقیقات آینده در جدول ۵ به شرح زیر آورده شده است:

جدول ۵: حوزه های تحقیقاتی آینده

توصیه عمومی	توصیه	پژوهشگر
انجام تحقیقات طولی	کاوش بیشتر در قابلیت های مختلف ESM، با در نظر گرفتن عوامل متنی به عنوان تنظیم کننده تأثیر ESM، استفاده از طرح های طولی و داده ها از منابع متنوع برای نتایج تحلیل قابل اطمینان تر، و گسترش تحقیقات به پیشینه های فرهنگی دیگر.	Sun و همکاران (۲۰۲۳)
	ایجاد یک پایگاه داده طولی برای مشاهده انتقال تأثیر ESMU بر چابکی کارکنان از طریق فرهنگ نوآوری و در نظر گرفتن شدت استفاده از رسانه های اجتماعی شرکتی.	Zhang و همکاران (۲۰۲۲)
	استفاده از یک طرح طولی، با در نظر گرفتن تأثیر استفاده بیش از حد از رسانه های اجتماعی شرکتی، و گسترش تمرکز تحقیق برای بررسی تأثیرات خاص پلتفرم های	Pitafi (2024)



مختلف ESM. علاوه بر این، مشارکت دادن پاسخ‌دهندگان از کشورهای متنوع بسیار مهم است.		
تحریک روش طولی برای رفع محدودیت‌ها و کاوش اثرات میانجی در یک زمینه گسترده‌تر.	Saleem و همکاران (۲۰۲۱)	
استفاده از طرح طولی و نمونه‌هایی از منابع مختلف، از جمله مصاحبه با سرپرستان، برای افزایش قابلیت اطمینان نتایج در مورد چابکی کارکنان، کاوش تأثیر جو سازمانی، استرس شغلی، و ویژگی‌های وظیفه، و همچنین ارزیابی امکان‌سنجی روش نمونه‌گیری تجربه (ESM) مانند ارتباطات، پشتکار، و توانایی ویرایش.	Zhu و همکاران (۲۰۲۱)	
بهره‌گیری از نظرسنجی‌های طولی یا طرح‌های آزمایشی برای نتایج معتبر.	Rasheed و همکاران (۲۰۲۳)	
شناسایی تأثیر پویا چابکی معلمان در کاهش استرس و خستگی شغلی از طریق تحقیق طولی، به دست آوردن داده‌ها در مورد معلمان که سطوح بالایی از استرس امنیتی را تجربه می‌کنند، و گسترش استخر نمونه برای تحلیل جامع‌تر.	Jin و همکاران (۲۰۲۰)	
تحقیق طولی در مورد تأثیر پویا چابکی معلمان در کاهش استرس و خستگی شغلی باید با حجم نمونه بزرگ دنبال شود.	Doeze Jager-van Vliet و همکاران (۲۰۱۹)	
انجام تحقیقات طولی برای کاوش تفاوت‌ها در میان دسته‌بندی شرکت‌ها.	Das و همکاران (۲۰۲۲)	
استفاده از روش طولی یا تحلیل مقایسه‌ای برای بررسی سهم نسبی عوامل شناختی و عاطفی در چابکی نیروی کار و ارائه تصویری جامع‌تر از منابع فردی که از چابکی برای سازمان‌ها پشتیبانی می‌کنند.	Storme و همکاران (۲۰۲۰)	
ادغام روش‌های ترکیبی، استفاده از روش طولی، آزمون تعدیل‌کننده‌های اضافی، و گسترش تحقیق به زمینه جهانی.	Hanu و همکاران (۲۰۲۳)	ادغام روش ترکیبی
درک رابطه بین عملکرد انطباقی و پیشگیرانه و گنجاندن دیدگاه‌های کارکنان در صنایع مختلف در تحقیق روش ترکیبی.	Park (2021) و Park	
استفاده از نمونه‌گیری متعادل از هر بخش صنعتی برای مقایسه معتبرتر.	Jannah (2021)	در نظر گرفتن زمینه جهانی- فرهنگی
آزمون چارچوب در شرکت‌های تولیدی بزرگ، با در نظر گرفتن اندازه‌گیری عملکرد، و گنجاندن جنبه‌های دیگر چابکی.	Wahab و Alavi (2017)	
استفاده از مدل نظری مشابه در کشورهای مختلف، ارزیابی ارتباط ساختار در زمینه تحقیق، گسترش نمونه، کاوش تغییرات تعدیل‌کننده، تحلیل محیط وظیفه، آزمون متغیرهای مداخله‌گر برای افزایش درک بهبود چابکی کارکنان، و گسترش ایده‌های مشابه به سطح گروه برای بینش بیشتر.	Lai و همکاران (۲۰۲۱)	
گسترش نمونه به رشته‌های مختلف دانشگاهی و صنعتی، ادغام روش کیفی، گنجاندن متغیرهای میانجی و تعدیل‌کننده، و کاوش پیامدهای دیگر معنویت در محیط کار (WPS) در آموزش عالی، مانند وفاداری و جابجایی اعضای هیئت علمی.	Soliman و همکاران (۲۰۲۱)	



همکاران و Durst	در نظر گرفتن متغیرهای نتیجه، ویژگی‌های فردی، و مسیرها در مراحل مختلف بحران برای افزایش آمادگی سازمانی و فناوری و ارزیابی روش‌ها در زمینه‌های سازمانی و اجتماعی-فرهنگی متنوع.	(۲۰۲۳)
همکاران و Muceldili	انجام تحقیقات طولی و گسترش تحقیق به زمینه‌های فرهنگی مختلف.	(۲۰۲۰)
Pandya و Muduli	گسترش دامنه جهانی، اتخاذ روش مبتنی بر مورد، آزمایش تجربی پیش‌زمینه‌های توانمندسازی روانی، و در نظر گرفتن دیدگاه‌های فرهنگی برای درک تأثیر عوامل اجتماعی بر احساسات توانمندسازی و رفتار چابک در سازمان‌ها.	(2018)
همکاران و Ajgaonkar	انجام تحقیقات کمی طولی در سازمان‌ها و زمینه‌های مختلف، با تمرکز بین‌المللی و تأکید خاص بر شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs) در بریتانیا.	(۲۰۲۲)
همکاران و Al-Faouri	بهبود ابزارهای تحقیق، گنجانیدن بخش‌ها و کشورهای متنوع، کاوش عوامل میانجی، و افزایش درک تأثیر چابکی نیروی کار بر یادگیری سازمانی باید در حالی که پوشش جغرافیایی گسترش می‌یابد، انجام شود.	(۲۰۱۴)
همکاران و Saeed	گسترش نمونه و پوشش جغرافیایی، استفاده از روش‌های تحقیق مختلف، کاوش عوامل میانجی، و متعادل کردن مشارکت هم مردان و هم زنان برای درک عمیق‌تر معنویت در محیط کار و چابکی کارکنان در محیط‌های کاری پویا.	(۲۰۲۲)
Kumar و Goswami	گسترش دامنه با بررسی روابط بین ویژگی‌ها و ابعاد دیگر برای درک عمیق‌تر عوامل مؤثر بر عملکرد کلی شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs).	(2018)
همکاران و Zandi	گنجانیدن بخش مخابرات، بخش بانکداری، و کشورهای توسعه یافته برای گسترش دامنه.	(۲۰۲۲)
Sameer (2022)	در نظر گرفتن طرح تحقیق طولی، کاوش بخش‌های غیر از بخش دولتی، رسیدگی به نرخ پاسخ پایین، و بررسی تأثیر چابکی نیروی کار مربوط به عوامل فردی، طراحی شغل، و همچنین تعاملات در زمینه کاری ترکیبی برای ارائه بینش عمیق در مورد محیط کاری در حال تحول مداوم.	(2022)
Sumukadas و Sawhney (2004)	آزمون دقیق‌تر نظریه با نمونه بزرگ و متنوع، با در نظر گرفتن سایر عوامل متنی، و توسعه یک مقیاس اندازه‌گیری برای چابکی نیروی کار برای درک تأثیر انگیزه‌های تولید مبتنی بر تیم.	(2004)
Suresh و Menon	آزمون یک مدل مفهومی چابکی نیروی کار در مؤسسات آموزش عالی مختلف برای گسترش محرک‌ها و ویژگی‌ها در حالی که نمونه را گسترش می‌دهیم.	(2022)
Al Hammouri و همکاران (۲۰۲۳)	بررسی تأثیر Agile HRMS در بخش دولتی، به ویژه در جذب استعداد، یادگیری و توسعه، و مشارکت کارکنان برای درک تأثیر آن بر عملکرد سازمانی و ارائه بینش ارزشمند برای سازمان‌های دولتی در بهینه‌سازی عملکرد و اثربخشی آنها.	(۲۰۲۳)
Ren (2021) و Pitafi	تمرکز بر تأثیر پلتفرم‌های ESM بر عملکرد فردی با نمونه بزرگ، با در نظر گرفتن زمینه کاری و کشور، و گنجانیدن نیروی کار با حداقل تحصیلات.	(2021)
همکاران و Oyen	بررسی پتانسیل چابکی نیروی کار در محیط‌های تولیدی متنوع.	(۲۰۰۱)



Herlina و همکاران (۲۰۲۱)	افزایش تعداد پاسخ‌دهندگان، کاوش عوامل اضافی مانند رهبری و فرهنگ سازمانی، و احتمالاً استفاده مجدد از ابزار تحقیق برای بررسی دوقلویی به عنوان یک عامل حمایتی برای اثربخشی سازمانی در زمینه‌های تحقیقاتی مختلف.
Janani و Vijayalakshmi (2023)	توسعه مدل آزمایش تجربی عوامل و شیوه‌های مؤثر بر تاب‌آوری نیروی کار، ارزیابی نسبت ظرفیت ساخته شده توسط هر فرم هنری، تحقیق در مورد اثرات روانی دیگر تغییرات مانند استرس و خستگی، و کاوش شرایط مرزی بالقوه مؤثر بر پدیده‌های مورد مطالعه.
Muduli و Choudhury (2024)	انجام تحقیقات بیشتر در مورد ویژگی‌های کارکنان حیاتی اما کم‌مطالعه در زمینه پذیرش فناوری، کاوش ویژگی‌های نگرش چابک مؤثر بر درک افراد از فناوری، و استفاده از مدل نگرش سه‌گانه برای بررسی تأثیر جامع ویژگی‌های نگرش چابک بر پذیرش فناوری.
Das و همکاران (۲۰۲۲)	آزمون واسطه‌های دیگر مانند نوآوری فردی، نوآوری گروهی، و یادگیری سازمانی در زمینه رهبری تحول‌آفرین، مدیریت استعداد، سودآور (FP)، غیرانتفاعی (NFP)، و مسئولیت اجتماعی (CR).
Breu و همکاران (۲۰۰۲)	ادامه با یک استراتژی استقرایی برای کشف متغیرهای اضافی مربوط به چابکی نیروی کار و توسعه مدل‌های علی متغیرهای چابکی.
Vuckovic و همکاران (۲۰۲۳)	گنجاندن عوامل فردی و همان روش‌ها برای تأیید فرض‌ها، پایه‌ای برای ذینفعان برای ایجاد بهبود فراهم می‌کند.
Braun و همکاران (۲۰۱۷)	توسعه تاب‌آوری فردی از طریق ذهن‌آگاهی و استراتژی‌های دیگر و بررسی تأثیر بر شاخص‌های تجاری مانند غیبت و سازگاری با تغییر.
Petermann و Zacher (2022)	در نظر گرفتن ماهیت formative چابکی و بررسی میانجی‌گری و رابطه بین چابکی و نوآوری، و همچنین آموزش و مداخله.
Salmen و Festing (2022)	توسعه گام‌هایی در پی فرآیند علمی، مانند Hinkin (۱۹۹۸)، برای تحقیق مطالعه زمینه‌ای تجربی در مورد نقش سیستم‌ها و شیوه‌های HRM در افزایش چابکی کارکنان، با استفاده از منابع داده اضافی، و طراحی یک چارچوب مفهومی با ملاحظات نظری عمیق، علاوه بر Business Source Complete.
Muduli (2017)	طراحی تحقیق و شیوه‌های سازمانی که اولویت درک و پرورش چابکی نیروی کار را دارند.
Alavi و همکاران (۲۰۱۴)	تمرکز بر اجرای روش‌های ساختاری ارگانیک و یادگیری سازمانی با دینامیک سیستم در حالی که رابطه غیرخطی بین رسمی‌سازی کم، یادگیری سازمانی، و چابکی نیروی کار را بررسی می‌کنیم.
Mücelidili و همکاران (۲۰۲۰)	کاوش عوامل اساسی کنجکاوی شغلی و تأثیر آن بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی، شناسایی، و بهزیستی روانی.
Pitafi و همکاران (۲۰۱۹)	گسترش تحقیق با کاوش رابطه بین چابکی کارکنان و سایر عوامل عملکرد مانند آموزش، انگیزه، و تقاضای شغل.



همکاران و Cyfert (۲۰۲۲)	کاوش بیشتر رابطه بین توانمندسازی روانی و چابکی نیروی کار با استفاده از مقیاس اندازه‌گیری جامع‌تر.
همکاران و Rasheed (۲۰۲۳)	کاوش تأثیر سازمانی استفاده از ESM، از جمله رفتار دانش‌بنیان کارکنان و نقش مدیریتی در خلاقیت.
همکاران و Abrihamkar (۲۰۲۱)	بررسی اینکه آیا ابعاد چابکی نیروی کار رابطه بین نوآوری محصول جدید و سایر انواع نوآوری و HFG (رشد با عملکرد بالا) را میانجی‌گری می‌کنند.
همکاران و Richter (۲۰۱۸)	تحقیق در مورد نیروی کار چابک آینده با تمرکز اصلی بر سازمان‌ها و محققان علمی.
همکاران و Pitafi (۲۰۲۰)	کاوش عوامل اضافی مؤثر بر چابکی کارکنان، گسترش مدل برای درک تأثیر آنها بر عملکرد و نیت ترک خدمت، بررسی مکانیسم‌های میانجی‌گری روش نمونه‌گیری تجربه (ESM) و تأثیر آن بر نتایج تیم، از جمله خلاقیت، عملکرد، تعارض، و محیط تیم.
و Srivastava Gupta (2022)	گسترش نمونه به کل هند، کاوش متغیرهای منفی، و گنجاندن میانجی‌گری از طریق ویژگی‌های شخصیتی و تحلیل مقایسه‌ای برای به دست آوردن بینش عمیق در رابطه بین معنویت و بهزیستی محل کار.
همکاران و Maran (۲۰۲۲)	در نظر گرفتن تطابق منافع، زمینه سازمانی، فرهنگ، و سن شرکت، پیشنهاد معیارهای شخصیت جایگزین، مانند مدل HEXACO، و پیشنهاد نیاز به کاهش سوگیری فناوری در جمع‌آوری داده‌ها برای تعمیق درک خودکارآمدی دیجیتال و چابکی محل کار در زمینه‌های متنوع.
و Salih Almahmeed (2021)	آزمون ویژگی‌های اعتبار بالا در کار از هر مکانی (WFA)، گسترش تحقیق، و تمرکز بر افزایش عملکرد نیروی کار و دستیابی به تعالی برای بهبود عملکرد کلی.
همکاران و Munteanu (۲۰۲۰)	کاوش رابطه بین سبک‌های مدیریتی و انعطاف‌پذیری نیروی کار در انواع شرکت‌ها.
Muduli (2016)	کاوش نقش میانجی متغیرهایی مانند رضایت، تعهد، و اعتماد در رابطه بین شیوه‌های سازمانی و چابکی نیروی کار.
همکاران و Talwar (۲۰۲۳)	کاوش متغیرهای و میانجی و تعدیل‌کننده در نظر گرفتن مقرون به صرفه بودن و تأثیر اضافی، و همچنین گسترش ادبیات با کاوش مکانیسم‌های مداخله، مانند متغیرهای میانجی (عوامل سازمانی و رابطه‌ای) و متغیرهای تعدیل‌کننده (مرکزیت شبکه، اندازه شبکه، فراوانی استفاده از ESM، استفاده فعال در مقابل غیرفعال). درک انتقال تأثیر قابلیت‌های ESM بر چابکی حیاتی است.
همکاران و Heidt (۲۰۲۳)	افزایش خودکارآمدی و کنترل درونی کارکنان در توسعه مدیریت منابع انسانی (HRM) برای حمایت از موفقیت کار از راه دور، با حمایت سازمانی به عنوان یک میانجی کلیدی و انجام تحلیل چند میانجی برای درک رابطه پیچیده بین ترتیب‌های کاری انعطاف‌پذیر و موفقیت کار از راه دور آینده.
همکاران و Pitafi (۲۰۱۹)	آزمون متغیرهای میانجی مختلف و گسترش تحقیق به سطح تیم.



Tourabi و Tamtam (2020)	توسعه نظریه چابکی نیروی کار و توسعه پرسشنامه ارزیابی جامع تر. علاوه بر این، پیشنهاد می شود که مطالعات موردی بین سازمانی برای تعمیق عوامل مؤثر بر چابکی نیروی کار انجام شود.	نظریه نیروی کار
Sherehiy و همکاران (۲۰۰۷)	گسترش معیارها و چارچوب چابکی در تحقیق، از جمله ادبیات در مورد چابکی کارکنان. یک پایه نظری برای شناسایی پیامدهای مدیریت چابک بر ویژگی های نیروی کار با ایجاد مفاهیم و شاخص های چابکی مورد نیاز است.	
Khan و Thayyib (2021)	در نظر گرفتن اندازه گیری های دقیق تر چابکی نیروی کار.	
Landini و Franco (2022)	شناسایی محدودیت های داده و توصیه تحقیقات آینده با طرح های قوی تر.	استفاده کارآمد از روش های ارزیابی
Tessarini Junior و Saltorato (2021)	گسترش منابع داده با جستجوی تحقیقات در پایگاه های داده دیگر و در نظر گرفتن جنبه های ذهنی در انتخاب منابع داده.	
Lim و همکاران (۲۰۲۱)	گنجانیدن بازسازی پروفایل های جمعیتی، استفاده از روش تحلیل چند گروهی حداقل مربعات جزئی (PLS-MGA) برای ارزیابی تفاوت های بین گروه ها، کاوش مقایسه ها با جمعیت های مختلف، و اعمال مدل های مشابه در سایر بخش های دولتی.	
Muduli (2016)	گسترش نمونه و تغییرات و اعتبارسنجی از طریق مصاحبه.	
Nembhard و Qin (2010)	در نظر گرفتن منابع اضافی عدم قطعیت، مانند خطرات فناوری، و ادغام روش های کمی و کیفی در درک چابکی نیروی کار.	
Van Oyen و Hopp (2004)	توسعه یک چارچوب اقتصاد خرد برای مفهوم سازی بیشتر و پیشبرد این ایده.	
Raut و همکاران (۲۰۲۲)	جمع آوری داده ها از بخش ها به عنوان واحد تحلیل می تواند یافته های تحقیق را تقویت کند زیرا مدیریت بحران عمدتاً شامل کار تیمی است. علاوه بر این، در نظر گرفتن پاسخ های اجتماعی در بحران ضروری است.	اجرای روش چند سطحی
Naim و همکاران (۲۰۲۳)	انجام آزمون ها با استفاده از تحلیل چند سطحی برای در نظر گرفتن نقش رهبری به عنوان یک متغیر در سطح گروه.	
Pitafi و همکاران (۲۰۱۹)	آزمون متغیرهای میانجی مختلف و گسترش تحقیق به سطح تیم.	
Pitafi و همکاران (۲۰۱۸)	آزمون تأثیر ویژگی های شغلی مانند تقاضای شغل، خودمختاری، و حمایت سرپرست بر چابکی کارکنان. یک نمونه بزرگتر و تحقیق چند سطحی نیز می تواند برای کاوش تأثیر استفاده از ESM در سطح تیم اتخاذ شود.	
Park (2021) و Park	در نظر گرفتن انعطاف پذیری شناختی در سازگاری افراد و گروه ها با تغییرات محیطی.	
Jannah (2021)	تحقیقات بیشتر در سطح سازمانی برای ارزیابی چابکی کلی سازمانی مورد نیاز است.	
Wei و همکاران (۲۰۲۰)	ارزیابی چابکی کارکنان از منظر مدیریتی و کاوش مفهوم چابکی کارکنان در سطح تیم.	



پژوهشگران پیشین، توصیه‌های مختلفی را به‌عنوان نقشه راه برای پژوهشگران آینده ارائه داده‌اند (جدول ۵). به پژوهشگران آینده توصیه می‌شود که تحقیقات طولی را انجام دهند، از روش‌های ترکیبی استفاده کنند، زمینه‌های فرهنگی-جهانی را در نظر بگیرند، نمونه‌ها را گسترش دهند، مدل‌های مفهومی را توسعه دهند، متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر را کاوش کنند، تئوری چابکی نیروی کار را توسعه دهند، از روش‌های کارآمدتر استفاده کنند و روش‌های چندسطحی را پیاده‌سازی کنند.

۱. **انجام تحقیقات طولی:** سان و همکاران (۲۰۲۳)، ژانگ و همکاران (۲۰۲۲)، پیطافی (۲۰۲۴)، سلیم و همکاران (۲۰۲۱)، رشید و همکاران (۲۰۲۳)، جین و همکاران (۲۰۲۰)، دوزه‌یاگر-فن ولیت و همکاران (۲۰۱۹)، لیم و همکاران (۲۰۲۱)، داس و همکاران (۲۰۲۲)، استورمه و همکاران (۲۰۲۰)، و ژو و همکاران (۲۰۲۱) بر اهمیت استفاده از رویکرد طولی برای افزایش اعتبار و پایایی نتایج تحلیل تأکید کرده‌اند.

۲. **ادغام روش‌های ترکیبی:** هانو و همکاران (۲۰۲۳) و پارک و پارک (۲۰۲۱) بر اهمیت ادغام روش‌های ترکیبی برای دستیابی به درک جامع‌تر از پدیده‌های مورد بررسی تأکید کردند.

۳. **در نظر گرفتن زمینه فرهنگی-جهانی:** جانیه (۲۰۲۱)، آژگونکار و همکاران (۲۰۲۲)، علوی و وهاب (۲۰۱۷)، و لای و همکاران (۲۰۲۱) به لزوم در نظر گرفتن زمینه جهانی و تفاوت‌های فرهنگی برای دستیابی به بینش جامع‌تر اشاره کردند. به طور مشابه، سلیمان و همکاران (۲۰۲۱)، دورست و همکاران (۲۰۲۳)، موچلدلی و همکاران (۲۰۲۰)، و مودولی و پان‌ڈیا (۲۰۱۸) بر اهمیت در نظر گرفتن زمینه محلی و فرهنگی با گسترش نمونه تحقیق در صنایع و محیط‌های سازمانی مختلف تأکید کردند.

۴. **گسترش نمونه‌ها:** سعید و همکاران (۲۰۲۲)، گوسوامی و کومار (۲۰۱۸)، زندی و همکاران (۲۰۲۲)، سمیر (۲۰۲۲)، سوموگاداس و ساوونی (۲۰۰۴)، الحموری و همکاران (۲۰۲۳)، و پیطافی و رن (۲۰۲۱) اهمیت گسترش نمونه تحقیق در بخش‌ها و زمینه‌های مختلف و همچنین مشارکت پاسخ‌دهندگان از کشورهای مختلف را برای دستیابی به بینش جامع‌تر برجسته کردند.

۵. **توسعه مدل‌های مفهومی:** هرلینا و همکاران (۲۰۲۱)، جنانی و ویجیالاکشمی (۲۰۲۳)، مودولی و چودوری (۲۰۲۴)، داس و همکاران (۲۰۲۲)، برو و همکاران (۲۰۰۲)، ووکویچ و همکاران (۲۰۲۳)، پیترمن و زاخر (۲۰۲۲)، سالمن و فستینگ (۲۰۲۲)، مودولی (۲۰۱۷)، گوسوامی و کومار (۲۰۱۸)، ریشتر و همکاران (۲۰۱۸)، پیطافی و همکاران (۲۰۲۰)، و علوی و همکاران (۲۰۱۴) بر اهمیت توسعه، درک و ارزیابی مدل‌ها و تئوری‌های جامع زیربنای تحقیقات برای درک پدیده‌ها تأکید کردند. براون و همکاران (۲۰۱۷) افزودند که توسعه تئوری‌ها و مفاهیم باید با تحقیقات تجربی دقیق آزمایش شود.

۶. **کاوش متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر:** تالوار و همکاران (۲۰۲۳) و هایدت و همکاران (۲۰۲۳) بر اهمیت کاوش متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر، از جمله تحلیل چند میانجی، برای درک روابط پیچیده‌تر بین متغیرها تأکید کردند. در همین حال، پیطافی و همکاران (۲۰۱۹) آزمایش متغیرهای میانجی مختلف را برای گسترش درک چابکی کارمند توصیه کردند.

۷. **توسعه تئوری چابکی نیروی کار:** تامتم و تورابی (۲۰۲۰)، شیرهی و همکاران (۲۰۰۷)، و تایب و خان (۲۰۲۱) بر اهمیت توسعه ابزارهای تحقیقاتی قوی برای اندازه‌گیری دقیق متغیرهای مرتبط تأکید کردند.

۸. **استفاده کارآمد از روش‌های ارزیابی:** فرانکو و لاندینی (۲۰۲۲)، تسارینی جونیور و سالتوراتو (۲۰۲۱)، لیم و همکاران (۲۰۲۱)، مودولی (۲۰۱۶)، و چین و نمبهارد (۲۰۱۰) بر اهمیت استفاده از رویکردهای چند روشی، شامل داده‌های کمی و کیفی، برای دستیابی به درک جامع‌تر از چابکی کارمند تأکید کردند.

۹. **پیاده‌سازی روش چندسطحی:** روت و همکاران (۲۰۲۲)، پارک و پارک (۲۰۲۱)، نعیم و همکاران (۲۰۲۳)، پیطافی و همکاران (۲۰۱۹)، جانیه (۲۰۲۱)، لیم و همکاران (۲۰۲۱)، و وی و همکاران (۲۰۲۰) استفاده از روش‌های چندسطحی را در



تحقیقات خود برای دستیابی به درک جامع‌تر از چابکی کارمند توصیه کردند. در همین حال، پیطافی و همکاران (۲۰۱۸) استفاده از تحقیقات چندسطحی را برای بررسی تأثیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی (ESM) در سطح تیم توصیه کردند.

۴. بحث و بررسی

۴.۱. چارچوب نظری تبیین‌کننده چابکی نیروی کار

ما ۲۵ چارچوب نظری/مفهومی را شناسایی کردیم (جدول ۴) که بر اساس ماهیت یا تمرکز اصلی تئوری، در چهار گروه طبقه‌بندی می‌شوند، عبارتند از:

۴.۱.۱. تئوری سازمانی و مدیریتی

تئوری سازمانی و مدیریتی بر این موضوع تمرکز دارد که چگونه سازمان‌ها می‌توانند با به حداکثر رساندن پتانسیل کارکنان برای موفقیت بلندمدت در محیطی رقابتی، پویا و دائماً در حال تغییر، توسعه یافته، تقویت و حفظ شوند. تئوری‌های مدیریتی و سازمانی که مطالعات مرتبط با چابکی نیروی کار را هدایت می‌کنند، شامل نه تئوری است:

۱. **تئوری خودتعیینی (Self-Determination Theory)**: این تئوری انگیزش درونی و بیرونی را با برآورده کردن نیازهای اساسی روانشناختی، یعنی حمایت معنویت محیط کار از چابکی نیروی کار، تبیین می‌کند و به‌زیستی، عملکرد نوآورانه، عملکرد شغلی، شهروندی سازمانی و رضایت شغلی را نشان می‌دهد (پیترومن و زاخر، ۲۰۲۲).

۲. **تئوری قابلیت پویایی (Dynamic Capability Theory)**: در این تئوری، چابکی نیروی کار توسط منابع داخلی مانند به‌روزرسانی مهارت و شایستگی، انعطاف‌پذیری و تحرک، فرهنگ چابک، و جهت‌گیری مشتری در فرآیندهای سازمانی شکل می‌گیرد (آزگونکار و همکاران، ۲۰۲۲).

۳. **تئوری مبتنی بر منابع (Resource-Based Theory)**: این تئوری به بررسی نقش یادگیری سازمانی، رسمیت کم، عدم تمرکز در تصمیم‌گیری، و ساختارهای مسطح بر چابکی نیروی کار می‌پردازد (علوی و همکاران، ۲۰۱۴).

۴. **تلفیق تئوری حمایت سازمانی و تئوری یادگیری سازمانی (Integration of Organizational Support Theory and Organizational Learning Theory)**: در این رویکرد، فرهنگ سازمانی حمایتی، یادگیری مبتنی بر شغل را برای افزایش چابکی کارمند تقویت می‌کند (هانو و همکاران، ۲۰۲۳).

۵. **تئوری تکامل سازمانی (Organizational Evolution Theory)**: این تئوری رابطه بین چابکی نیروی کار و شکل‌گیری حافظه سازمانی را توضیح می‌دهد (الفاوری و همکاران، ۲۰۱۴).

۶. **تئوری رشد شرکت (Corporate Growth Theory)**: این تئوری چگونگی شکل‌دهی چابکی نیروی کار به پتانسیل نوآوری محصولات جدید و در نهایت منجر شدن به شرکت‌های با رشد بالا را مورد بحث قرار می‌دهد (ابریشم‌کار و همکاران، ۲۰۲۱).

۷. **تئوری تقاضا-منابع شغلی (Job Demand-Resource (JD-R) Theory)**: این تئوری به چگونگی تأثیر منابع و تقاضاهای شغلی بر خستگی و انگیزه کارگر می‌پردازد. جین و همکاران (۲۰۲۰) با استفاده از JD-R به‌عنوان مبنایی برای بررسی رابطه پویا بین تقاضاهای شغلی، منابع و عملکرد، نقش تعدیل‌گر کیفیت مبادله رهبر-عضو و چابکی معلمان بر استرس را بررسی کردند (جین و همکاران، ۲۰۲۰).



۸. تئوری تعدیل کار مینه سوتا (Minnesota Theory of Work Adjustment): این تئوری توسط لیم و همکاران (۲۰۲۱) برای آشکار کردن نقش تعدیل‌گر استفاده از رسانه‌های اجتماعی در تقویت چابکی نیروی کار مبتنی بر شایستگی دیجیتال به کار گرفته شد، و بر اهمیت یک محیط کاری سازگار و حمایتی مطابق با اصول TWA تأکید کرد (لیم و همکاران، ۲۰۲۱).

۹. تئوری کلاسیک هدف‌گذاری (Classical Goal Setting Theory): این تئوری اهداف مشخص و چالش‌برانگیز را برای بهبود عملکرد کارگر تعیین می‌کند. تحقیقات نشان می‌دهد که چگونه کاربرد فرآیندهای پورتفولیو از چابکی کارمند حمایت می‌کند و بر اهمیت اهداف روشن و قابل دستیابی برای ارتقای عملکرد تأکید می‌کند (دوزه‌یاگرفن-ولیت و همکاران، ۲۰۱۹).

۴.۱.۲. تئوری ارتباطات و تعامل اجتماعی

تئوری ارتباطات و تعامل اجتماعی به چگونگی تعامل و ارتباط افراد در زمینه‌های اجتماعی، از جمله محیط‌های سازمانی و محل کار، می‌پردازد. جنبه‌های بنیادی این تئوری شامل تأثیر شبکه‌های اجتماعی، تخصص در فناوری اطلاعات، مبادله اجتماعی، اشتراک‌گذاری اطلاعات، و دیدپذیری ارتباطات و شناخت اجتماعی در شکل‌دهی به رفتارها و تعاملات بین افراد یا گروه‌ها است (لای و همکاران، ۲۰۲۱؛ پیطافی و رن، ۲۰۲۱؛ تالوار و همکاران، ۲۰۲۳؛ ووکویچ و همکاران، ۲۰۲۳). تئوری‌های طبقه‌بندی شده تحت تئوری ارتباطات و تعامل اجتماعی شامل ده تئوری است:

۱. تئوری پردازش اطلاعات (Information Processing Theory): این تئوری مشخص می‌کند که کارکنان با داشتن تخصص فناوری اطلاعات و آزادی اجرای وظایف، تمایل دارند چابک‌تر و سازگارتر با تغییرات باشند (لای و همکاران، ۲۰۲۱).
۲. تئوری دیدپذیری ارتباطات (Visibility of Communication Theory): این تئوری بر این موضوع تمرکز دارد که چگونه ارتباطات مؤثر و باز می‌تواند تنش‌های مربوط به استفاده از رسانه‌های اجتماعی سازمانی (ESM) را کاهش دهد و پاسخگویی کارکنان را افزایش دهد (پیطافی و رن، ۲۰۲۱).

۳. تئوری سرمایه رابطه‌ای (Relational Capital Theory): این تئوری بر چگونگی تعامل افراد در روابط بین فردی تمرکز دارد و درک عمیق‌تری از پویایی‌های اجتماعی و ارتباط بین افراد ارائه می‌دهد (ژانگ و همکاران، ۲۰۲۲).

۴. تئوری حفاظت از منابع و تئوری مبادله اجتماعی (Conservation of Resources Theory and Social Exchange Theory): این تئوری‌ها بیان می‌کنند که رهبری توانمندساز به امنیت روانی در محیط کار کمک می‌کند، رفتار اشتراک‌گذاری دانش کارکنان را ترویج می‌دهد و منجر به چابکی کارمند می‌شود (نعیم و همکاران، ۲۰۲۳).

۵. تئوری شبکه‌های اجتماعی (Social Network Theory): این تئوری برجسته می‌کند که شبکه‌های قوی و به‌خوبی متصل به انتشار کارآمد اطلاعات و افزایش چابکی سازمان‌ها و افراد کمک می‌کنند. در این زمینه، شبکه‌های قوی به‌عنوان تسهیل‌کننده عمل می‌کنند و جریان اطلاعات روان و حمایت اجتماعی لازم برای پاسخگویی به تغییرات را فراهم می‌آورند (تالوار و همکاران، ۲۰۲۳).

۶. تئوری قابلیت‌ها (Affordance Theory): این تئوری بیشتر بر این موضوع تمرکز دارد که چگونه محیط‌ها (هم فیزیکی و هم دیجیتال) رفتارهای خاصی را امکان‌پذیر یا محدود می‌کنند و پیامدهای قابل توجهی برای طراحی تعامل انسان و کامپیوتر و مطالعات رسانه‌ای دارند (تالوار و همکاران، ۲۰۲۳).



۷. تلفیق تئوری مبادله اجتماعی و تئوری اشتراک‌گذاری اطلاعات (Integration of Social Exchange Theory and Information Sharing Theory): این تلفیق اهمیت تعامل و تبادل اطلاعات سازنده را در جلوگیری از پیامدهای منفی انزوای شغلی بر چابکی و ادغام کارمند آشکار می‌سازد (زندى و همکاران، ۲۰۲۲).

۸. تئوری شناختی اجتماعی (Social Cognitive Theory): این تئوری چگونگی تأثیر رفتار فردی (چابکی نیروی کار) بر نیت رفتاری و تصمیمات فردی را بررسی می‌کند (ووکویچ و همکاران، ۲۰۲۳).

۹. تئوری شناختی (Cognitive Theory): این تئوری بر اهمیت برآورده کردن نیازهای روانشناختی کارکنان برای خودمختاری، شایستگی و ارتباط برای افزایش توانایی آن‌ها در سازگاری و نوآوری تأکید می‌کند (مودولی و پان‌ڈیا، ۲۰۱۸).

۱۰. تئوری یکپارچه پذیرش و استفاده از فناوری (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology): توسط سمیر (۲۰۲۲): این تئوری نشان می‌دهد که پذیرش و ادغام فناوری جدید و حمایت سازمانی، توانایی کارکنان را برای انجام مؤثر وظایف در یک سیستم کاری انعطاف‌پذیر افزایش می‌دهد. همچنین روشن می‌سازد که تعامل بین عوامل فردی، روانشناختی و فناوری تأثیر قابل توجهی بر چابکی نیروی کار و عملکرد در عصر دیجیتال کنونی دارد (سمیر، ۲۰۲۲).

۴.۱.۳. تئوری رفتار و یادگیری

تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده، تئوری سرریز (Spillover Theory)، و تئوری حافظه تراکشی (Transactional Memory Theory) در دسته رفتار و یادگیری طبقه‌بندی می‌شوند زیرا هر کدام چارچوبی برای درک چگونگی توسعه و تنظیم رفتار افراد بر اساس تأثیرات محیط، تجربیات و تعاملات بین فردی ارائه می‌دهند. تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده بر اهمیت انعطاف‌پذیری و سازگاری کارکنان در ترویج پذیرش فناوری تأکید می‌کند (ووکویچ و همکاران، ۲۰۲۳). تئوری سرریز بر رابطه بین بهزیستی عاطفی، بهره‌وری و سازگاری تأکید می‌کند (سعید و همکاران، ۲۰۲۲). در نهایت، چارچوب تئوری حافظه تراکشی، تأثیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی و ادغام تیمی را بر انعطاف‌پذیری کارکنان در مواجهه با انزوا برجسته می‌کند (زندى و همکاران، ۲۰۲۲). در مجموع، این مطالعات بینش‌هایی را در مورد چگونگی مشارکت عوامل روانشناختی-اجتماعی و تعاملات فناوری در محل کار به چابکی نیروی کار ارائه می‌دهند.

نتیجه‌گیری

در نتیجه، یک رویکرد مرور نظام‌مند ادبیات (SLR) در این مطالعه برای تحکیم دانش چابکی نیروی کار انجام شد، با هدف ارائه یک مفهوم یکپارچه از چابکی نیروی کار و مروری جامع بر متغیرهای مرتبط به همراه تئوری‌های راهنما. این مرور، پیشرفت قابل توجهی در زمینه چابکی نیروی کار از نظر مفاهیم و مدل‌های پژوهشی نشان داد (بیطافی و همکاران، ۲۰۲۰؛ لیم و همکاران، ۲۰۲۱؛ زندى و همکاران، ۲۰۲۲). این پیشرفت، خوش‌بینی را برای تحقیقات آینده فراهم می‌کند. با این حال، یک روش ساختاریافته‌تر (مانند انجام تحقیقات طولی، اتخاذ روش‌های ترکیبی، در نظر گرفتن زمینه‌های فرهنگی-جهانی، گسترش نمونه‌ها، توسعه مدل مفهومی، کاوش متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر، توسعه تئوری چابکی نیروی کار، و استفاده از روش‌های کارآمدتر و روش‌های چندسطحی) برای توسعه این حوزه حیاتی است.

۱۲. مراجع



- Abrishamkar, M. M., Abubakar, Y. A., and Mitra, J. (2021). The influence of workforce agility on high-growth firms: the mediating role of innovation. *Int. J. Entrep. Innov.* 22, 146–160. doi: 10.1177/1465750320973896
- Aguinis, H., Ramani, R. S., and Alabduljader, N. (2018). What you see is what you get? Enhancing methodological transparency in management research. *Academy of Management Annals*, 12, 83–110. doi: 10.5465/annals.2016.0011
- Ajgaonkar, S., Neelam, N. G., and Wiemann, J. (2022). Drivers of workforce agility: a dynamic capability perspective. *Int. J. Organ. Anal.* 30, 951–982. doi: 10.1108/IJOA-11-2020-2507
- Al Hammouri, S., Bin, S., and Mohammed, H. (2023). The influence of agile HRMS on organizational performance: the case of Dubai government. *Uncertain Supply Chain Management* 11, 1519–1526. doi: 10.5267/j.uscm.2023.7.017
- Alahyari, H., Gorschek, T., and Berntsson Svensson, R. (2019). An exploratory study of waste in software development organizations using agile or lean approaches: a multiple case study at 14 organizations. *Inf. Softw. Technol.* 105, 78–94. doi: 10.1016/j.infsof.2018.08.006
- Alavi, S. (2016). The influence of workforce agility on external manufacturing flexibility of Iranian SMEs. *Int. J. Technol. Learn. Innov. Dev.* 8:111. doi: 10.1504/IJTLID.2016.075185
- Alavi, S., Abd, D., Muhamad, N., and Arbab, B. (2014). Organic structure and organisational learning as the main antecedents of workforce agility. *Int. J. Prod. Res.* 52, 6273–6295. doi: 10.1080/00207543.2014.919420
- Alavi, S., and Wahab, D. A. (2017). A review on workforce agility. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*. 5, 4195–4199. doi: 10.19026/RJASET.5.4647
- Al-Faouri, A. H., Al-Nsour, M. M., and Al-Kasasbeh, M. M. (2014). The impact of workforce agility on organizational memory. *Knowl. Manag. Res. Pract.* 12, 432–442. doi: 10.1057/kmrp.2013.19
- Anderson, J. K., Howarth, E., Vainre, M., Humphrey, A., Jones, P. B., and Ford, T. J. (2020). Advancing methodology for scoping reviews: recommendations arising from a scoping literature review (SLR) to inform transformation of children and adolescent mental health services. *BMC Med. Res. Methodol.* 20:242. doi: 10.1186/s12874-020-01127-3
- Andrade, C. (2021). A Student's guide to the classification and operationalization of variables in the conceptualization and Design of a Clinical Study: part 1. *Indian J. Psychol. Med.* 43, 177–179. doi: 10.1177/0253717621994334
- Azarian, M., Yu, H., Shiferaw, A. T., and Stevik, T. K. (2023). Do we perform systematic literature review right? A scientific mapping and methodological assessment. *Logistics* 7:89. doi: 10.3390/logistics7040089
- Baraei, E., and Mirzaei, M. (2018). Identification of factors affecting on organizational agility and its impact on productivity the purpose of recent research is to investigate the relationship between. *UCT J. Manag. adn Account. Stud.* 6, 13–19. doi: 10.24200/jmas.vol7iss02pp13-19
- Bateman, T. S., and Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: a measure and correlates. *J. Organ. Behav.* 14, 103–118. doi: 10.1002/job.4030140202
- Battisti, E., Graziano, E. A., Leonidou, E., Stylianou, I., and Pereira, V. (2021). International marketing studies in banking and finance: a comprehensive review and integrative framework. *Int. Mark. Rev.* 38, 1047–1081. doi: 10.1108/IMR-12-2020-0301
- Battisti, E., Miglietta, N., Salvi, A., and Creta, F. (2019). Strategic approaches to value investing: a systematic literature review of international studies. *Rev. Int. Bus. Strateg.* 29, 253–266. doi: 10.1108/RIBS-01-2019-0011
- Bertello, A., Battisti, E., De Bernardi, P., and Bresciani, S. (2022). An integrative framework of knowledge-intensive and sustainable entrepreneurship in entrepreneurial ecosystems. *J. Bus. Res.* 142, 683–693. doi: 10.1016/j.jbusres.2021.12.054
- Braun, T. J., Hayes, B. C., DeMuth, R. L. F., and Taran, O. A. (2017). The development, validation, and practical application of an employee agility and resilience measure to facilitate organizational change. *Ind. Organ. Psychol.* 10, 703–723. doi: 10.1017/iop.2017.79
- Breu, K., Hemingway, C. J., Strathern, M., and Bridger, D. (2002). Workforce agility: the new employee strategy for the knowledge economy. *J. Inf. Technol.* 17, 21–31. doi: 10.1080/02683960110132070
- Castañer, X., and Oliveira, N. (2020). Collaboration, coordination, and cooperation among organizations: establishing the distinctive meanings of these terms through a systematic literature review. *J. Manage.* 46, 965–1001. doi: 10.1177/0149206320901565
- Chonko, L. B., and Jones, E. (2005). The need for speed: agility selling. *J. Pers. Sell. Sales Manag.* 25, 371–382. doi: 10.1080/08853134.2005.10749071
- Christofi, M., Leonidou, E., and Vrontis, D. (2017). Marketing research on mergers and acquisitions: a systematic review and future directions. *Int. Mark. Rev.* 34, 629–651. doi: 10.1108/IMR-03-2015-0100
- Christofi, M., Pereira, V., Vrontis, D., Tarba, S., and Thrassou, A. (2021). Agility and flexibility in international business research: a comprehensive review and future research directions. *J. World Bus.* 56:101194. doi: 10.1016/j.jwb.2021.101194
- Cubiks, (2014). *Agility. Utrecht: The Netherlands.*



- Cyfert, S., Szumowski, W., Dyduch, W., Zastempowski, M., and Chudziński, P. (2022). The power of moving fast: responsible leadership, psychological empowerment and workforce agility in energy sector firms. *Heliyon* ۸:0111۸۸. doi: ۱۰.۱۰۱۶/j.00000000.۲۰۲۲.0111۸۸
- Da Costa, L. S., Munhoz, I. P., Pereira, L., and Santos Akkari, A. C. (2022). "Assessing the digital maturity of micro and small enterprises: a focus on an emerging market" in *Procedia computer science*, vol. 200. eds. F. Longo, M. Affenzeller and A. Padovano (Austria: Elsevier B.V), 175–184.
- Danese, P., Manfè, V., and Romano, P. (2018). A systematic literature review on recent lean research: state-of-the-art and future directions. *Int. J. Manag. Rev.* 20, 579–605. doi: 10.1111/ijmr.12156
- Das, K. P., Mukhopadhyay, S., and Suar, D. (2022). Enablers of workforce agility, firm performance, and corporate reputation. *Asia Pacific Manag. Rev.* 28, 33–44. doi: 10.1016/j.apmr.2022.01.006
- Doeze Jager-van Vliet, S. B., Born, M. P., and van der Molen, H. T. (2019). Using a portfolio-based process to develop agility among employees. *Hum. Resour. Dev. Q.* 30, 39–60. doi: 10.1002/hrdq.21337
- Durst, S., Foli, S., Kraus, S., and Cheng, C. (2023). Technology in Society Antecedents of technological readiness in times of crises: a comparison between before and during COVID-19. *Technology in Society.* 72, 1–10. doi: 10.1016/j.techsoc.2022.102195
- Dyer, L., and Shafer, R. A. (2003). With people WORKING PAPER SERIES dynamic organizations: Achieving marketplace and organizational agility with people. Cornell University, ILR School Available at: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/181/>
- Follmer, K. B., and Jones, K. S. (2018). Mental illness in the workplace: an interdisciplinary review and organizational research agenda. *J. Manage.* 44, 325–351. doi: 10.1177/0149206317741194
- Franco, C., and Landini, F. (2022). Organizational drivers of innovation: the role of workforce agility. *Res. Policy* 51:104423. doi: 10.1016/j.respol.2021.104423
- Gallardo-Gallardo, E., and Thunnissen, M. (2016). Standing on the shoulders of giants? A critical review of empirical talent management research. *Empl. Relations* 38, 31–56. doi: 10.1108/ER-10-2015-0194
- Goswami, M., and Kumar, G. (2018). An investigation of agile manufacturing enablers in Indian automotive SMEs using structural equation model. *Meas. Bus. Excell.* 22, 276–291. doi: 10.1108/MBE-10-2017-0068
- Griffin, B., and Hesketh, B. (2003). Adaptable behaviours for successful work and career adjustment. *Aust. J. Psychol.* 55, 65–73. doi: 10.1080/00049530412331312914
- Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: a framework for research and development. *Int. J. Prod. Econ.* 62, ۸۷–۱۰۵. doi: ۱۰.۱۰۱۶/S۰۹۲۵-۵۲۷۳(۹۸)۰۰۲۲۲-۹
- Hanu, C., Amegbe, H., Yawson, M. D. T. A., and Mensah, P. (2023). Differential impact of work-based learning on employee agility, ambidexterity and proactive goal generation. *J. Work. Learn.* 35, 92–111. doi: 10.1108/JWL-01-2022-0005
- Harsch, K., and Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility—a qualitative exploration. *Hum. Resour. Manag.* 59, 43–61. doi: 10.1002/hrm.21972
- Harzing, A.-W., and Alakangas, S. (2016). Google scholar, Scopus and the web of science: a longitudinal and cross-disciplinary comparison. *Scientometrics* 106, 787–804. doi: 10.1007/s11192-015-1798-9
- Heidt, L., Gauger, F., and Pfnür, A. (2023). Work from home success: agile work characteristics and the mediating effect of supportive HRM. *Rev. Manag. Sci.* 17, 2139–2164. doi: 10.1007/s11846-022-00545-5
- Herlina, M. G., Lasmy, L., Sudrajat, D., Syahchari, D. H., Saroso, H., and Van Zanten, E. (2021). Ambidexterity and agility in achieving dry port effectiveness in the greater Jakarta. *Uncertain Supply Chain Manag.* 9, 247–۲۵۴. doi: ۱۰.۵۲۶۷/j.00000.۲۰۲۱.۳.۰۰۸
- Hinkin, T. R. (1998). A brief tutorial on the development of measures for use in survey questionnaires. *Organ. Res. Methods* 1, 104–121. doi: 10.1177/109442819800100106
- Hopp, W. J., and Van Oyen, M. P. (2004). Agile workforce evaluation: a framework for cross-training and coordination. *IIE Trans. Eng.* 36, 919–940. doi: 10.1080/07408170490487759
- Hung, K., and Law, R. (2011). An overview of internet-based surveys in hospitality and tourism journals. *Tour. Manag.* 32, 717–724. doi: 10.1016/j.tourman.2010.05.027
- Ito, J. Y., Silveira, F. F., Munhoz, I. P., and Akkari, A. C. S. (2023). International publication trends in lean agile management research: a bibliometric analysis. *Procedia Comput. Sci.* 219, 666–673. doi: 10.1016/j.procs.2023.01.337
- Janani, M., and Vijayalakshmi, V. (2023). An arts-based process to build workforce agility. *J. Organ. Chang. Manag.* 36, 917–931. doi: 10.1108/JOCM-03-2023-0092
- Jannah, S. M. (2021). Developing innovation ecosystem between cross-sector industry players through human resource quality improvement. *South East Asian J. Manag.* 15, 19–35. doi: 10.21002/seam.v15i1.12270
- Jin, C. L., Chen, T., Wu, S. Y., and Yang, Y. L. (2020). Exploring the impact of stress on burnout: a mathematical model and empirical research. *Discret. Dyn. Nat. Soc.* 2020, 1–8. doi: 10.1155/2020/3475324



- Karl, M., Petermann, H., and Zacher, H. (2021). Development of a behavioral taxonomy of agility in the workplace. *Int. J. Manag. Proj. Bus.* 14, 1383–1405. doi: 10.1108/IJMPB-02-2021-0051
- Kraus, S., Breier, M., and Dasi-Rodriguez, S. (2020). The art of crafting a systematic literature review in entrepreneurship research. *Int. Entrep. Manag. J.* 16, 1023–1042. doi: 10.1007/s11365-020-00635-4
- Kumar Jha, J., and Varkkey, B. (2018). Are you a cistern or a channel? Exploring factors triggering knowledge-hiding behavior at the workplace: evidence from the Indian R&D professionals. *J. Knowl. Manag.* 22, 824–849. doi: 10.1108/JKM-02-2017-0048
- Lai, H., Pitafi, A. H., Hasany, N., and Islam, T. (2021). Enhancing employee agility through information technology competency: an empirical study of China. *SAGE Open* 11:215824402110066. doi: 10.1177/21582440211006687
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., and Lin, C.-C. (2020). Transformational leadership and job performance: the mediating role of work engagement. *SAGE Open* 10:215824401989908. doi: 10.1177/2158244019899085
- Leask, C., and Ruggunan, S. (2021). A temperature reading of COVID-19 pandemic employee agility and resilience in South Africa. *SA J. Ind. Psychol.* 47, 1–12. doi: 10.4102/sajip.v47i0.1853
- Leonidou, E., Christofi, M., Vrontis, D., and Thrassou, A. (2020). An integrative framework of stakeholder engagement for innovation management and entrepreneurship development. *J. Bus. Res.* 119, 245–258. doi: 10.1016/j.jbusres.2018.11.054
- Lim, Y. S., Halim, H. A., and Ramayah, T. (2021). Agile or not? The upsurge of digcomp and social media usage among teachers. *Journal of Applied Structural Equation Modeling* 5, 1–21. doi: 10.47263/JASEM.5(2)04
- Liu, H., Li, Z., Cai, Z., and Huang, Q. (2015). The effects of task conflict and relationship conflict on workforce agility: Moderating role of social media usage. In 2015 International Conference on Information Systems: Exploring the Information Frontier, ICIS 2015. Association for Information Systems.
- López-Duarte, C., Vidal-Suárez, M. M., and González-Díaz, B. (2016). International business and National Culture: a literature review and research agenda. *Int. J. Manag. Rev.* 18, 397–416. doi: 10.1111/ijmr.12070
- Maran, T. K., Liegl, S., Moder, S., Kraus, S., and Mahto, R. V. (2022). Technological forecasting & social change who fits into the digital workplace? Mapping digital self-efficacy and agility onto psychological traits. *Technological Forecasting and Social Change*. 175, 121352. doi: 10.1016/j.techfore.2021.121352
- McCrae, R. R., and Costa, P. T. (1997). Personality trait structure as a human universal. *Am. Psychol.* 52, 509–516. doi: 10.1037/0003-065X.52.5.509
- Menon, S., and Suresh, M. (2020). Factors influencing organizational agility in higher education. *Benchmarking An Int. J.* 28, 307–332. doi: 10.1108/BIJ-04-2020-0151
- Menon, S., and Suresh, M. (2022). Assessment framework for workforce agility in higher education institutions. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*. 12, 1169–1188. doi: 10.1108/HESWBL-01-2022-0014
- Morrison, E. W., and Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: EXTRAROLE efforts to initiate workplace change. *Acad. Manag. J.* 42, 403–419. doi: 10.2307/257011
- Mücelidili, B., Tatar, B., and Erdil, O. (2020). Can curious employees be more agile? The role of cognitive style and creative process engagement in agility performance. *Glob. Bus. Organ. Excell.* 39, 39–52. doi: 10.1002/joe.22056
- Muduli, A. (2016). Exploring the facilitators and mediators of workforce agility: an empirical study. *Manag. Res. Rev.* 39, 1567–1586. doi: 10.1108/MRR-10-2015-0236
- Muduli, A. (2017). Workforce agility: examining the role of organizational practices and psychological empowerment. *Glob. Bus. Organ. Excell.* 36, 46–56. doi: 10.1002/joe.21800
- Muduli, A., and Choudhury, A. (2024). Exploring the role of workforce agility on digital transformation: a systematic literature review. *Benchmarking*. 1463–5771. doi: 10.1108/BIJ-02-2023-0108
- Muduli, A., and Pandya, G. (2018). Psychological empowerment and workforce agility. *Psychol. Stud. (Mysore)*. 73, 277–285. doi: 10.1007/s12666-018-0456-8
- Munteanu, A. I., Bibu, N., Nastase, M., Cristache, N., and Matis, C. (2020). Analysis of practices to increase the workforce agility and to develop a sustainable and competitive business. *Sustain. For.* 12, 1–14. doi: 10.3390/SU12093545
- Naim, M. F., Sahai, S., and Elembilassery, V. (2023). Does empowering leadership enhance employee agility? A serial mediation model. *Evidence-based HRM. Evidencebased HRM*. 12, 666–682. doi: 10.1108/EBHRM-08-2022-0197
- Namazi, M., and Namazi, N.-R. (2016). Conceptual analysis of moderator and mediator variables in business research. *Procedia Econ. Financ.* 36, 540–554. doi: 10.1016/s2212-5671(16)30064-8
- Oyen, M. A. R. K., Gel, E. S. M. A., and Hopp, W. A. L. L. A. C. E. (2001). Performance opportunity for workforce agility in collaborative and noncollaborative work systems. *IIE Trans.* 33, 761–777. doi: 10.1080/07408170108936871
- Park, S., and Park, S. (2021). How can employees adapt to change? Clarifying the adaptive performance concepts. *Hum. Resour. Dev. Q.* 32, E1–E15. doi: 10.1002/hrdq.21411



- Patil, M., and Suresh, M. (2019). *Modelling the enablers of workforce agility in IoT projects: a TISM approach*. *Glob. J. Flex. Syst. Manag.* 20, 157–175. doi: 10.1007/s40171-019-00208-7
- Paul, M., Jena, L. K., and Sahoo, K. (2020). *Workplace spirituality and workforce agility: a psychological exploration among teaching professionals*. *J. Relig. Health* 59, 135–153. doi: 10.1007/s10943-019-00918-3
- Petermann, M. K. H., and Zacher, H. (2022). *Workforce agility: development and validation of a multidimensional measure*. *Front. Psychol.* 13:841862. doi: 10.3389/fpsyg.2022.841862
- Pitafi, A. H. (2024). *Enterprise social media as enablers of employees' agility: the impact of work stress and enterprise social media visibility*. *Telematics and Informatics*, 35, 2157–2172. doi: 10.1016/j.tele.2018.08.001
- Pitafi, A. H., Kanwal, S., and Pitafi, A. (2019). *Effect of enterprise social media and psychological safety on employee's agility: mediating role of communication quality*. *Int. J. Agil. Syst. Manag.* 12:1. doi: 10.1504/IJASM.2019.098708
- Pitafi, A. H., Liu, H., and Cai, Z. (2018). *Investigating the relationship between workplace conflict and employee agility: the role of enterprise social media*
- Pitafi, A. H., Rasheed, M. I., Kanwal, S., and Ren, M. (2020). *Employee agility and enterprise social media: the role of IT proficiency and work expertise*. *Technol. Soc.* 63:101333. doi: 10.1016/j.techsoc.2020.101333
- Pitafi, A. H., and Ren, M. (2021). *Predicting the factors of employee agility using enterprise social media: moderating effects of enterprise social media-related strain*. *Internet Res.* 31, 1963–1990. doi: 10.1108/INTR-11-2019-0469
- Post, C., Sarala, R., Gatrell, C., and Prescott, J. E. (2020). *Advancing theory with review articles*. *J. Manag. Stud.* 57, 351–376. doi: 10.1111/joms.12549
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., and Plamondon, K. E. (2000). *Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance*. *J. Appl. Psychol.* 85, 612–624. doi: 10.1037/0021-9010.85.4.612
- Qin, R., and Nembhard, D. A. (2010). *Production economics workforce agility for stochastically diffused conditions — A real options perspective*. *Intern. J. Prod. Econ.* 125, 324–334. doi: 10.1016/j.ijpe.2010.01.006
- Qin, R., and Nembhard, D. A. (2015). *Workforce agility in operations management*. *Surv. Oper. Res. Manag. Sci.* 20, 55–74. doi: 10.1016/j.sorms.2015.11.001
- Radaelli, G., and Sitton-Kent, L. (2016). *Middle managers and the translation of new ideas in organizations: a review of Micro-practices and contingencies*. *Int. J. Manag. Rev.* 18, 311–332. doi: 10.1111/ijmr.12094
- Rahimi, S., and Khatooni, M. (2024). *Saturation in qualitative research: an evolutionary concept analysis*. *Int. J. Nurs. Stud. Adv.* 6:100174. doi: 10.1016/j.ijnsa.2024.100174
- Rasheed, M. I., Pitafi, A. H., Mishra, S., and Chotia, V. (2023). *When and how ESM affects creativity: the role of communication visibility and employee agility in a crosscultural setting*. *Technol. Forecast. Soc. Change* 194:122717. doi: 10.1016/j.techfore.2023.122717
- Raut, P. K., Das, J. R., Gochhayat, J., and Das, K. P. (2022). *Influence of workforce agility on crisis management: role of job characteristics and higher administrative support in public administration*. *Mater. Today Proc.* 61, 647–652. doi: 10.1016/j.matpr.2021.08.121
- Richter, D., Reibenspiess, V., and Eckhardt, A. (2018). *Identifying and discussing drivers and barriers of a job system for the virtual agile workforce of the future*. *SIGMISCPR 2018 - Proc. 2018 ACM SIGMIS Conf. Comput. People Res.*, 127–133. doi: 10.1145/3209626.3209710
- Rose, S., Hair, N., and Clark, M. (2011). *Online customer experience: a review of the business-to-consumer online purchase context*. *Int. J. Manag. Rev.* 13, 24–39. doi: 10.1111/j.1468-2370.2010.00280.x
- Saeed, I., Khan, J., Zada, M., Ullah, R., Vega-Muñoz, A., and Contreras-Barraza, N. (2022). *Towards examining the link between workplace spirituality and workforce agility: exploring higher educational institutions*. *Psychol. Res. Behav. Manag.* 15, 31–49. doi: 10.2147/PRBM.S344651
- Saleem, M. S., Shahrul, A., Isha, N., Yusop, Y. M., Awan, M. I., Mohammed, G., et al. (2021). *Agility and safety performance among nurses: the mediating role of mindful organizing*, vol. 11, 666–679 doi: 10.3390/nursrep11030063
- Salih, A. A., and Almahmeed, G. (2021). *Validity of the workforce agility (WFA) attributes for measuring the performance development “Exploratory and confirmatory factor analysis.”* *Academy of Strategic Management Journal*, 20, 1–10.
- Salmen, K., and Festing, M. (2022). *Paving the way for progress in employee agility research: a systematic literature review and framework*. *Int. J. Hum. Resour. Manag.* 33, 4386–4439. doi: 10.1080/09585192.2021.1943491
- Sameer, S. K. (2022). *The Interplay of digitalization, organizational support, workforce agility and task performance in a blended working environment: evidence from Indian public sector organizations*. *Asian Business and Management*, 23, 266–286. doi: 10.1057/s41291-022-00205-2
- Saunders, B., Sim, J., Kingstone, T., Baker, S., Waterfield, J., Bartlam, B., et al. (2018). *Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization*. *Qual. Quant.* 52, 1893–1907. doi: 10.1007/s11135-017-0574-8



- Sawhney, R., and Piper, C. (2002). Value creation through enriched marketing– operations interfaces: an empirical study in the printed circuit board industry. *J. Oper. Manag.* 20, 259–272. doi: 10.1016/S0272-6963(02)00006-2
- Schotten, M., Aisati, M., Meester, W. J., Steiginga, S., and Ross, C. A. (2017). “A brief history of Scopus” in *The World’s largest abstract and citation database of scientific literature*. 1st ed. (ed.) F. J. Cantú-Ortiz (Boca Raton, FL: Auerbach Publications), 31–58.
- Sherehiy, B. (2008). *Relationships between agility strategy, work organization and workforce agility*: University of Louisville ProQuest Dissertations Publishing.
- Sherehiy, B., and Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *Int. J. Ind. Ergon.* 44, 466–473. doi: 10.1016/j.ergon.2014.01.002
- Sherehiy, B., Karwowski, W., and Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: concepts, frameworks, and attributes. *Int. J. Ind. Ergon.* 37, 445–460. doi: 10.1016/j.ergon.2007.01.007
- Smela, B., Toumi, M., Świerk, K., Francois, C., Biernikiewicz, M., Clay, E., et al. (2023). Rapid literature review: definition and methodology. *J. Mark. Access Heal. Policy* 11, 1–7. doi: 10.1080/20016689.2023.2241234
- Sohrabi, R., Asari, M., and Javad Hozoori, M. (2014). Relationship between workforce agility and organizational intelligence (case study: the companies of “Iran high Council of Informatics”). *Asian Soc. Sci.* 10, 279–287. doi: 10.5539/ass.v10n4p279
- Soliman, M., Di, F., Figueiredo, R., and Jose, M. (2021). The impact of workplace spirituality on lecturers’ attitudes in tourism and hospitality higher education institutions. *Tour. Manag. Perspect.* 38:100826. doi: 10.1016/j.tmp.2021.100826
- Sousa, C. M. P., Martínez-López, F. J., and Coelho, F. (2008). The determinants of export performance: a review of the research in the literature between 1998 and 2005. *Int. J. Manag. Rev.* 10, 343–374. doi: 10.1111/j.1468-2370.2008.00232.x
- Srivastava, S., and Gupta, P. (2022). Journal of hospitality and tourism management workplace spirituality as panacea for waning well-being during the pandemic crisis: a SDT perspective. *J. Hosp. Tour. Manag.* 50, 375–388. doi: 10.1016/j.jhtm.2021.11.014
- Storme, M., Suleyman, O., Gotlib, M., and Lubart, T. (2020). Who is agile? An investigation of the psychological antecedents of workforce agility. *Glob. Bus. Organ. Excell.* 39, 28–38. doi: 10.1002/joe.22055
- Sumukadas, N., and Sawhney, R. (2004). Workforce agility through employee involvement. *IIE Trans.* 36, 1011–1021. doi: 10.1080/08931220410001631474
- Sun, Y., Mengyi, Z., and Jeyaraj, A. (2023). How enterprise social media affordances affect employee agility: a self-determination theory perspective. *Information Technology & People.*
- Talwar, S., Luqman, A., Kaur, P., Srivastava, P., and Mishra, S. (2023). How social networking ties mediate the associations between enterprise social media affordances and employee agility? *Technol. Forecast. Soc. Change* 195:122759. doi: 10.1016/j.techfore.2023.122759
- Tamtam, F., and Tourabi, A. (2020). Agile workforce assessment: manufacturing companies cases. *Int. Conf. Logist. Oper. Manag.* doi: 10.1109/GOL49479.2020.9314745
- Tessarini Junior, G., and Saltorato, P. (2021). Workforce agility: a systematic literature review and a research agenda proposal. *Innovar* 31, 155–167. doi: 10.15446/innovar.v31n81.95582
- Thayyib, P. V., and Khan, M. A. (2021). Do demographics influence workforce agility score of tax professionals in Bangalore, India? *Glob. Bus. Organ. Excell.* 40, 34–49. doi: 10.1002/joe.22084
- Tranfield, D., Denyer, D., and Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *Br. J. Manag.* 14, 207–222. doi: 10.1111/1467-8551.00375
- Varshney, D., and Varshney, N. K. (2020). Workforce agility and its links to emotional intelligence and workforce performance: a study of small entrepreneurial firms in India. *Glob. Bus. Organ. Excell.* 39, 35–45. doi: 10.1002/joe.22012
- Vrontis, D., and Christofi, M. (2021). R&D internationalization and innovation: a systematic review, integrative framework and future research directions. *J. Bus. Res.* 128, 812–823. doi: 10.1016/j.jbusres.2019.03.031
- Vuckovic, T., Stefanovic, D., Lalic, D. C., Oliveira, Á., and Przulj, D. (2023). Applied sciences model: e-learning perspective, 3258. doi: 10.3390/app13053258
- Wei, C., Pitafi, A. H., Kanwal, S., Ali, A., and Ren, M. (2020). Improving employee agility using Enterprise social media and digital fluency: moderated mediation model. *IEEE Access* 8, 68799–68810. doi: 10.1109/ACCESS.2020.2983480
- Wolfswinkel, J. F., Furtmueller, E., and Wilderom, C. P. M. (2013). Using grounded theory as a method for rigorously reviewing literature. *Eur. J. Inf. Syst.* 22, 45–55. doi: 10.1057/ejis.2011.51
- Zandi, G. R., Shahid, M. S., Ahmed, S., and Shahzad, I. A. (2022). Enterprise social media usage and team performance with the moderation of workplace integration: an empirical study of telecommunication sector in Pakistan. *J. Inf. Technol. Manag.* 14, 126–143. doi: 10.22059/jitm.2021.86123



- Zhang, L., Xu, Y., Chen, C., and Zhao, R. (2022). Predicting the factors of employee agility using Enterprise social media: the moderating role of innovation culture. *Front. Psychol.* 13, 1–11. doi: 10.3389/fpsyg.2022.911427
- Zhu, M., Sun, Y., Jeyaraj, A., and Hao, J. (2021). Impact of task characteristics on employee agility: the moderating effect of enterprise social media visibility. *Internet Res.* 31, 931–960. doi: 10.1108/INTR-07-2020-0409
- Zott, C., Amit, R., and Massa, L. (2011). The business model: recent developments and future research. *J. Manage.* 37, 1019–1042. doi: 10.1177/0149206311406265

Workforce Agility: A Systematic Literature Review and Research Agenda

Authors:

۱. **Mohammad Ali Adish** Assistant Professor, Department of Public Administration, Islamic Azad University, Sari Branch, Sari, Iran. Email: adish@iausari.ac.ir
۲. **Amir Abbas Kaviani Cherati** PhD Candidate in Organizational Behavior, Islamic Azad University, Sari Branch, Sari, Iran. Email: business.b123456@gmail.com

Abstract

The definition and operationalization of workforce agility, initially identified primarily by the ability to multitask, have evolved over time and now encompass dimensions such as adaptability, proactivity, and resilience—dimensions that are widely accepted by contemporary researchers. However, some authors have further broadened the scope of this concept by incorporating components such as intelligence, collaboration, and social support. This expansion has led to ambiguity and disagreement regarding the integrated and precise measurement of workforce agility. In this study, Scopus and Web of Science databases were selected as the primary sources for a systematic literature review. Without specific time constraints, all relevant articles published up to ۲۰۲۴ were examined. In the initial phase, ۱۷۶ articles were identified. Following the application of inclusion and exclusion criteria and a rigorous screening process, ۷۴ articles were selected for thematic analysis and data synthesis.

In various studies, workforce agility has been examined in different roles, functioning at times as an independent variable, a mediator, a moderator, or, in some cases, a dependent variable. The majority of studies have examined this concept at the individual level, with only about ۱۰ studies addressing it at the organizational level. Notably, no research has yet been found that specifically analyzes workforce agility at the team level. The primary goal of research in this field has been to expand theoretical foundations and bridge theories using diverse methodological approaches, including quantitative, qualitative, and mixed-method studies, grounded in:

۱. Organizational and Management Theory
۲. Communication and Social Interaction Theory
۳. Behavioral and Learning Theory
۴. Economic Theory



Based on the findings of prior studies, several suggestions for future research are proposed, including conducting longitudinal studies, employing mixed-method approaches, considering global cultural contexts, expanding sample sizes and diversity, designing conceptual models, examining mediating and moderating variables, developing theories related to workforce agility, formulating more efficient tools for evaluating this concept, and utilizing multi-level modeling.

Keywords: Agile Workforce, Workforce Agility, Adaptability, Proactivity, Resilience.