

مطالعات مدیریت راهبردی

شماره ۳۶ - زمستان ۱۳۹۷

صص ۸۳-۶۵

تأثیر چابکی راهبردی بر پاسخگویی عملیاتی و عملکرد سازمانی

بلیقیس باورصاد*، عبدالحسین نیس**، پگاه دارابیان***

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر چابکی راهبردی بر عملکرد سازمانی از طریق پاسخگویی عملیاتی شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان، انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش کاربردی را ۱۸۰ شرکت تولیدی بزرگ استان خوزستان تشکیل می‌دهد. واحد آماری جامعه، مدیران عملیاتی / مالی / بازاریابی آن شرکت‌هاست که ۱۲۲ شرکت با استفاده از فرمول کوکران برای جوامع محدود، به‌عنوان نمونه انتخاب شد و پرسشنامه‌ای در اختیار مدیر عملیاتی / مالی / بازاریابی هر یک از شرکت‌ها قرار گرفت. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه شین و همکاران (۲۰۱۵) است که روایی محتوایی آن را خبرگان و اساتید دانشگاهی تأیید کردند و روایی سازه آن، از طریق تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد. تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها با بهره‌گرفتن از نرم‌افزار SPSS 22 و روش معادلات ساختاری صورت پذیرفت. نتایج نشان داد چابکی راهبردی به طور مستقیم و غیر مستقیم (از طریق پاسخگویی عملیاتی)، عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد. چابکی راهبردی، پاسخگویی عملیاتی سازمانی را افزایش می‌دهد. همچنین، پاسخگویی عملیاتی موجب ارتقا عملکرد سازمانی می‌شود.

کلیدواژه‌ها: چابکی راهبردی؛ پاسخگویی عملیاتی؛ عملکرد سازمانی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۰۴/۰۵؛ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۱۰/۳۰.

* دانشیار، دانشگاه شهید چمران اهواز (نویسنده مسئول)

Email: b.bavarsad@scu.ac.ir

** استادیار، دانشگاه شهید چمران اهواز.

*** دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز.

۱. مقدمه

امروزه سازمان‌ها با تغییرات محیطی سریع روبه‌رو هستند و باید بتوانند خیلی سریع راهبردها و اقداماتی را برای پذیرش و هماهنگی با آن‌ها انجام داده و سعی در بهبود سرعت، کارایی و اثربخشی اطلاعات و مواد اولیه موردنیاز برای توسعه و افزایش عملکرد خود دارند. افزایش سرعت و زمان انجام فعالیت‌ها می‌تواند منجر به ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت شود. دستیابی به اهداف، موفقیت و تسهیل در روند انجام فعالیت‌ها مستلزم چابکی و راهبردهای آن در شرکت هست [۴۰]. از این رو، سازمان‌ها باید چابکی شرکت را با چابکی راهبردی مطابقت دهند [۲۳]. چابکی راهبردی، توانایی، مهارت، پارادایم و سیستم مدیریت یکپارچه باقابلیت‌های چندوجهی، در محیط کسب‌وکار است [۶]. چابکی راهبردی از طریق فعالیت‌هایی مانند قابلیت‌های فناوری، نوآوری‌های مشارکتی، یادگیری سازمانی و توازن داخلی، پاسخگویی عملیاتی و عملکرد شرکت را افزایش، مزایایی رقابتی را ایجاد، انعطاف‌پذیری سازمان را بیشتر و قدرت واکنش سازمان در محیط را افزایش می‌دهد [۴۰]. چابکی راهبردی، با تأکید بر قابلیت‌های فناوری سازمان می‌تواند، موجب کاهش زمان و هزینه‌های تولید، افزایش انعطاف‌پذیری، چابکی و جایگزینی محصولات و پاسخگویی سریع به مشتریان باشد [۳۳]. با وجود منابع طبیعی محدود برای توسعه اقتصادی، یادگیری سازمانی یک عامل کلیدی، موجب ترکیب دانش داخلی و مانع اتلاف منابع، افزایش کارایی و اثربخشی می‌شود [۳۴]. چابکی راهبردی در راهبردهای اصلی سازمان، هم‌راستایی و توازن داخلی و خارجی برای سازمان ایجاد می‌کند. این توانایی، سازمان را قادر به درک درست و صحیح از محیط متغیر خود و واکنش مناسب و به‌موقع در مقابل آن می‌کند [۲۶]. در واقع چابکی راهبردی ضرورتی برای بقا سازمان در مقابل رقبا، در محیط‌های متغیر در برخورد با چالش‌های تحویل سریع محصولات و خدمات، کیفیت و رضایت مشتری است. شناخت استفاده از روش‌های جدید تولید در سازمان‌ها باعث ایجاد توانایی سازگاری و قابلیت انطباق با محیط شده و در نهایت به افزایش عملکرد سازمان‌ها، کارایی و اثربخشی منجر خواهد شد. بنابراین، مسئله اصلی پژوهش حاضر، نامعین بودن تأثیر چابکی راهبردی بر عملکرد سازمان‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان است هست.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

چابکی راهبردی. اصطلاح چابکی، اولین بار در سیستم‌های تولید انبوه^۱ ظاهر شد که در آن چابکی و انعطاف‌پذیری اغلب به‌طور متناوب استفاده می‌شدند [۲۵]. چابکی دارای ویژگی منحصربه‌فرد توانایی سنجش بازار برای کشف و بهره‌برداری از فرصت‌ها [۳۷] و به معنای توانایی پاسخ به تغییرات مؤثر محیط کسب‌وکار و تبدیل آن‌ها به فرصت‌هاست [۴۹]. مفهوم چابکی سازمانی ریشه در دو مفهوم مرتبط، سازگاری سازمانی (جنبه واکنشی) و انعطاف‌پذیری سازمانی (جنبه پیشگیرانه) دارد [۳۹]. چابکی سازمان توانایی سازمان در توسعه و بهره‌برداری از ساختار دانش خود به‌منظور رقابت در محیط نامطمئن و غیرقابل پیش‌بینی است [۱۸]. شرکت‌های

تولیدی چابک برای افزایش چابکی با ابعاد مختلف، برای بقا و رشد در عرصه تجارت جهانی کنونی با اوضاع غیرقابل پیش‌بینی بازار تلاش کرده‌اند [۲۱]. لنگنیک هال^۱ و همکاران در سال ۲۰۰۹ تقویت مکمل^۲، تغییر موفقیت آمیز^۳، خلاقیت نوآورانه^۴ و ابتکار بنیادی^۵ را به‌عنوان ابعاد چابکی راهبردی معرفی کردند. اما شین^۶ و همکاران در سال ۲۰۱۵ از جنبه‌های متفاوت چابکی مانند؛ قابلیت‌های فناوری، نوآوری، یادگیری سازمانی و توازن داخلی به‌عنوان معیارهای سنجش چابکی راهبردی در سازمان استفاده کرده‌اند. در این پژوهش نیز از معیارهای مذکور برای سنجش چابکی راهبردی استفاده شده است.

پاسخگویی عملیاتی. پاسخگویی عملیاتی؛ مهارت‌ها، فرآیندها و رویه‌های متمایز است که به‌سرعت و به‌راحتی به تغییرات نیازهای ورودی و خروجی یک فرایند در پاسخگویی سریع و کم هزینه به نیازهای مشتری واکنش نشان می‌دهد [۲۷]. توانایی مدیریت منابع تولیدی مانند ماشین‌آلات و تجهیزات تولید، نیروی کار، حمل مواد و تولید مستمر با توجه به عدم اطمینان، اساس این توانایی است که می‌تواند پایه‌ای برای عملکردی انعطاف‌پذیر ایجاد کند [۵۰]. پاسخگویی عملیاتی، توانایی یک شرکت در ارائه به موقع حجم و انواع محصولات موردنیاز مشتریان هست [۴۶]. اکثر صاحب نظران اعتقاد دارند که پاسخگویی عملیاتی مترادف با عملکرد عملیاتی است. زلبست^۷ و همکاران در سال ۲۰۱۰ برای سنجش پاسخگویی عملیاتی، معیارهای انعطاف‌پذیری بالا، سیکل زمانی کوتاه مدت، مسئولیت پاسخگویی، کاهش هزینه‌ها، کاهش زمان انتظار و طراحی جدید و نوآوری را به‌کار برده‌اند. انعطاف‌پذیری یک معیار برای سنجش عملکرد عملیاتی به‌کار برده شده توسط پراژوگو^۸ و همکاران در سال ۲۰۱۸ هست. شین و همکاران در سال ۲۰۱۵ از معیارهای انعطاف‌پذیری محصول، زمان کوتاه طراحی محصول و نوآوری، پاسخ سریع به تقاضای خارجی بازار و قوانین زیست محیطی برای اندازه‌گیری پاسخگویی عملیاتی استفاده کرده‌اند، که به شاخص‌های اندازه‌گیری عملکرد عملیاتی نزدیک هستند و در این پژوهش نیز استفاده شده‌اند.

چابکی راهبردی و پاسخگویی عملیاتی. پاسخگویی عملیاتی، سطح بالایی از انعطاف‌پذیری برای روبه‌رو شدن با نیازهای مشتریان و بازار فراهم می‌کند [۱۳]. چابکی راهبردی تأثیر مثبت بر پاسخگویی عملیاتی دارد و سازمان‌هایی که از چابکی برخوردار هستند، عملکرد عملیاتی بهتری دارند [۴۵، ۱۵]. چابکی، عملکرد سازمان را با تحویل به‌موقع محصولات و خدمات و تسهیل در انجام وظایف تحت تأثیر مثبت قرار می‌دهد [۴۷].

۱ Lengnick-Hall

۲ complementary augmentation

۳ breakthrough conversion

۴ innovative elaboration

۵ radical improvisation

۶ Shin

۷ Zelbest

۸ Prajogo

پاسخگویی عملیاتی پیگیری راهبردهای چابکی به شکل روشن و واضح را امکان‌پذیر می‌سازد. پاسخگویی عملیاتی یک نماینده برای عملکرد عملیاتی با این منطبق است که پیگیری چابکی راهبردی اساساً با بهبود پاسخگویی در عملیات سر و کار دارد [۷، ۴۱]. پاسخگویی عملیاتی یک سطح پیشرفته انعطاف‌پذیری برای برآوردن درخواست‌های مشتری و بازار است [۱۰]. اوکتوه^۱ در سال ۲۰۱۳ اظهار داشته است، چابکی سازمانی تأثیر زیادی بر عملکرد عملیاتی دارد و توانایی سازمان در پذیرش تغییرات غیرقابل انتظار در دستیابی و فراهم کردن افزایش عملکرد عملیاتی را بهبود می‌بخشد. طبق اظهار وایتن^۲ و همکاران در سال ۲۰۱۲ و اینمان^۳ و همکاران در سال ۲۰۱۱، تولید چابک یک شرکت ارتباط مثبت با عملکرد عملیاتی دارد و به نوبه خود عملکرد بازاریابی شرکت را نیز بهبود می‌بخشد. پاسخگویی عملیاتی، از میان همه معیارهای عملکرد عملیاتی بیشترین نتیجه را برای دستیابی به چابکی راهبردی داشته و چابکی سازمان منجر به افزایش عملکرد عملیاتی و عملکرد سازمان خواهد شد [۴۰].

عملکرد سازمانی. بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد کرده و پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی می‌شود. عملکرد کسب‌وکار یک مدیریت راهبردی، زیرمجموعه مفهوم کلی اثربخشی سازمانی و به‌عنوان دستیابی به اهداف سازمان (سودآوری، افزایش سهم فروش و بازار) و تحقق اهداف راهبردی کلی شرکت، تعریف می‌شود [۱۹]. عملکرد کسب‌وکار مسئولیت حداکثرسازی منافع ذی-نفعان^۴ [۳۵] و به معنای میزان کارایی شرکت تعریف شده است [۲۲]. عملکرد سازمانی به میزان دستیابی یک سازمان به اهداف رقابتی، عملیاتی، بازار و مالی تعریف شده است. معمولاً عملکرد بازار با شاخص‌های؛ (رشد فروش و سهم بازار) و عملکرد مالی با شاخص‌های؛ (بازده سرمایه‌گذاری، بازده دارایی و بازده فروش)، برای سنجش عملکرد سازمانی استفاده شده‌اند [۸]. پراژوگو^۴ و همکاران در سال ۲۰۱۸ سهم بازار و بازده فروش و شین در سال ۲۰۱۵ از بازده فروش، بازده سهام، نرخ بالای جذب مشتری، نرخ بالای حفظ مشتری برای ارزیابی عملکرد سازمان استفاده کرده‌اند. بر اساس مبانی نظری و تجربی عملکرد سازمان و معیارهای سنجش آن، عملکرد کسب‌وکار، عملکرد شرکت، عملکرد تجاری و در برخی موارد عملکرد صادرات (بازده دارایی، بازگشت سرمایه‌گذاری، بازده فروش و فروش) نیز با معیارهای مشابه اندازه‌گیری شده‌اند [۲]. در این پژوهش برای سنجش عملکرد سازمانی از معیارهای استفاده شده در پژوهش شین و همکاران در سال ۲۰۱۵ استفاده شده است.

پاسخگویی عملیاتی و عملکرد سازمانی. نتایج پژوهش‌های اینمان در سال ۲۰۱۱ و وایتن در سال ۲۰۱۲ نشان داد که پاسخگویی عملیاتی، موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود. بهبود پاسخگویی عملیاتی، عملکرد

^۱ Okotoh

^۲ Whitten

^۳ Inman

^۴ Prajago

سازمان را ارتقا می‌بخشد [۴۰]. پاسخگویی سریع و به‌موقع به درخواست‌های مشتری اغلب مستلزم توانایی تغییر سریع و طراحی مجدد فرایندهای موجود سازمانی و در نهایت تولید و تحویل کالاها و خدمات به آن‌ها می‌گردد. مفهوم عملکرد عملیاتی و پاسخگویی عملیاتی از نظر بسیاری از پژوهش‌گران مشابه‌اند [۱۰]. نوانیر^۱ و همکاران در سال ۲۰۱۳، کارک^۲ در سال ۲۰۰۴ و صابر راد در سال ۱۳۹۵ تأثیر مثبت عملکرد عملیاتی بر عملکرد سازمانی را بر اساس نتایج پژوهش‌های خود تأیید کردند. نتایج بررسی‌های اینمان و همکاران در سال ۲۰۱۱ نیز رابطه مثبت عملکرد عملیاتی با عملکرد سازمانی (مالی و بازاریابی) را نشان داد.

چابکی راهبردی و عملکرد سازمانی. در دنیای کنونی که مشتری‌ها اولویت‌های خود را دائماً تغییر می‌دهند، سازمان‌ها با پذیرش چابکی سازمانی، عملکرد سازمانی خود را افزایش داده‌اند. امروزه، تمایل به داشتن نگرش راهبردی برای تغییر جهت توانمندی سازمان‌ها در رسیدن به عملکرد سازمانی بالا با استفاده از چابکی سازمانی هست [۱]. ارتباط تجربی بین چابکی راهبردی و عملکرد سازمان وجود دارد [۹]. چابکی راهبردی، موجب افزایش عملکرد سازمان می‌شود [۴۴]. تالون و پینسونولت^۳ در سال ۲۰۱۰ بر ارتباط بین اجزاء چابکی و عملکرد شرکت تأکید کردند. روبرت و گروور^۴ در سال ۲۰۱۲ ارتباط بین چابکی راهبردی و عملکرد مالی را در پژوهش خود نشان دادند. جمینز-جمینز و سانز-والی^۵ در سال ۲۰۱۱ رابطه مثبت بین نوآوری و یادگیری سازمانی (ابعاد چابکی راهبردی) بر عملکرد سازمانی را نشان دادند. راویچاندران^۶ در سال ۲۰۱۸ و هازن^۷ و همکاران در سال ۲۰۱۷ رابطه مثبت چابکی سازمانی و عملکرد سازمانی را تأیید کردند. چابکی سازمانی، عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد [۴۰، ۱۸].

چابکی راهبردی، عملکرد سازمانی و پاسخگویی عملیاتی. شین و همکاران در سال ۲۰۱۵ تأثیر مستقیم چابکی راهبردی بر عملکرد مالی و تأثیر غیرمستقیم چابکی راهبردی از طریق پاسخگویی عملیاتی را تأیید و بهبود عملکرد سازمان را نتیجه این تأثیرات می‌دانند. یک راهبرد ممکن است به‌طور مستقیم یا از طریق مدیریت اثربخش منابع، موجب بهبود عملکرد سازمان گردد [۴]. چابکی راهبردی مستقیم و غیر مستقیم از طریق پاسخگویی عملیاتی عملکرد شرکت را ارتقا می‌بخشد. نتایج پژوهش نوانیر و همکاران در ۲۰۱۳ تأثیر عملکرد عملیاتی بر عملکرد سازمانی صنایع تولیدی را مورد تأیید قرار دادند. پاسخگویی عملیاتی نقش میانجی بین تأثیر چابکی راهبردی بر عملکرد شرکت دارد [۳]. چابکی راهبردی، عملکرد عملیاتی و سازمانی را بهبود می‌بخشد. اگرچه پژوهش‌های زیادی چابکی را عامل مهم تسهیل‌کننده در دستیابی به اهداف سازمانی بررسی و معرفی

۱ Nawanir

۲ Kirk

۳ Tallon & Pinsonneault

۴ Roberts & Grover

۵ Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle

۶ Ravichandran

۷ Hazen

کرده‌اند، اما تحقیقات کمی به مطالعه عوامل مؤثر بر چابکی راهبردی و تأثیر آن‌ها بر پاسخگویی عملیاتی و عملکرد شرکت پرداخته‌اند [۲۰].

پیشینه تجربی پژوهش

کروز^۱ و همکاران (۲۰۱۸) نقش قابلیت پیاده‌سازی فناوری اطلاعات در بهبود چابکی و عملکرد را بررسی و نشان دادند، فناوری اطلاعات موجب بهبود چابکی و ارتقا عملکرد سازمان می‌شود. تورز^۲ و همکاران (۲۰۱۸) رابطه هوش کسب‌وکار عملکرد عملیاتی و عملکرد سازمان را بررسی و افزایش عملکرد سازمانی به موجب عملکرد عملیاتی را تأیید کردند. راویچاندران در سال ۲۰۱۸ رابطه بین فناوری اطلاعات، ظرفیت نوآوری و چابکی سازمانی در شرکت‌های بزرگ آمریکایی را مطالعه و نشان داد شرکت‌های با سرمایه‌گذاری بالا در فناوری اطلاعات و ظرفیت نوآوری بالا چابکی بیشتر و عملکرد شرکت بالا دارند. آذر و سیاباسچی^۳ در سال ۲۰۱۷ رابطه بین نوآوری سازمانی و فناوری بر عملکرد صادرات (بازده دارایی، بازگشت سرمایه‌گذاری، بازده فروش و فروش) در ۲۱۸ شرکت صادراتی سوئدی را با استفاده از معادلات ساختاری تحلیل و رابطه مثبت بین نوآوری سازمانی، فناوری و عملکرد صادرات (مالی و بازاریابی) را تأیید کردند. هازن و همکاران در سال ۲۰۱۷ معماری سازمانی با یک رویکرد مبتنی بر شایستگی برای دستیابی به چابکی و عملکرد سازمانی در ۳۰ شرکت آمریکایی را با استفاده از معادلات ساختاری مطالعه و رابطه مثبت چابکی سازمانی و عملکرد سازمانی را تأیید کردند. فانگ^۴ و همکاران در سال ۲۰۱۶ تأثیر یادگیری سازمانی بر فرایند فناوری و عملکرد عملیاتی در ۱۶ استان و شهرداری چین را بررسی نشان دادند، سیستم‌ها و تیم‌های یادگیری گرا می‌توانند اتوماسیون فرایند و عملکرد عملیاتی را افزایش - دهند. در سال ۲۰۱۶ جنتی مشکانی و خدادادی^۵ نقش تعدیل‌گر چابکی سازمانی در رابطه بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی در اداره مالیات اصفهان را با استفاده از معادلات ساختاری مطالعه و رابطه مثبت قابل توجهی بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی را تأیید کردند. رابطه مثبت بین چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی با عملکرد سازمانی نیز تأیید شد. شین و همکاران در سال ۲۰۱۵ تأثیر چابکی راهبردی (قابلیت‌های فناوری، نوآوری، سازمان یادگیرنده و توازن داخلی) بر پاسخگویی عملیاتی و عملکرد سازمان در سازمان‌های متوسط و کوچک کشور کره را از نظر ۲۴۴ مدیر میانی و ارشد با استفاده از پرسشنامه و روش معادلات ساختاری بررسی و نشان داد که چابکی سازمان بر پاسخگویی عملیاتی و عملکرد شرکت تأثیر قابل ملاحظه‌ای دارد. جوان^۶ و همکاران در سال ۲۰۱۵ تأثیر فرآیند ساختار دانش بر عملکرد سازمان با نقش میانجی چابکی سازمان در ۱۱۲ شرکت بزرگ در اسپانیا با کمک پرسشنامه و معادلات ساختاری مطالعه و نشان داد که دانش بر عملکرد سازمان

۱ Queiroz

۲ Torres

۳ Azar & Ciabuschi

۴ Fang

۵ Mashkani & khodadadi

۶ Juan

تأثیر دارد و همچنین چابکی نیز عملکرد سازمان را به‌طور مستقیم و غیرمستقیم ارتقا می‌بخشد. نوانیر و همکاران در سال ۲۰۱۳ تأثیر شیوه‌های ناب بر عملکرد عملیاتی و عملکرد کسب‌وکار از نظر مدیران تولید در ۱۰۰۰ شرکت تولیدی ونزوئلا را بررسی کردند و نشان داد شیوه‌های ناب بر عملکرد عملیاتی و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت قابل ملاحظه‌ای دارد. همچنین عملکرد عملیاتی نقش میانجی در تأثیر شیوه‌های ناب بر عملکرد کسب‌وکار دارد. اوکوتوه^۱ در سال ۲۰۱۳ تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد عملیاتی برند تجاری شرق آفریقا را مطالعه و نشان داد چابکی سازمانی تأثیر زیادی بر عملکرد عملیاتی دارد. بولیور راموس^۲ و همکاران در سال ۲۰۱۲ تأثیر شایستگی‌های متمایز فناوری و یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی برای بهبود عملکرد شرکت در ۲۰۱ شرکت فناوری اسپانیا بررسی و نشان داد شایستگی‌های متمایز فناوری و یادگیری سازمانی به‌طور مستقیم و از طریق نوآوری بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت دارند. پلوی اس آن^۳ (۲۰۱۱) تأثیر تولید چابک بر عملکرد و مزیت رقابتی در تایلند را مثبت ارزیابی کرده و عملکرد و مزیت رقابتی را وابسته به چابکی سازمان و تولید چابک را راه حلی برای دوام در بازار رقابتی می‌داند. جیمینز-جیمینز و سانز-والی^۴ (۲۰۱۱) رابطه بین نوآوری و یادگیری سازمانی با عملکرد سازمانی در ۴۵۱ شرکت اسپانیایی را با استفاده از معادلات ساختاری بررسی و نشان داد بین نوآوری و یادگیری سازمانی (بعد چابکی راهبردی) با عملکرد کسب‌وکار رابطه مثبت وجود دارد. اینمان و همکاران (۲۰۱۱) رابطه تولید به‌موقع و خرید به‌موقع، با عملکرد عملیاتی و عملکرد مالی و عملکرد بازاریابی با نقش میانجی تولید چابک از نظر مدیران تولید و عملیات شرکت‌های تولیدی ایالت متحده را ارزیابی و نشان داد تولید چابک رابطه مستقیم با عملکرد عملیاتی دارد. عملکرد عملیاتی رابطه مثبت با عملکرد سازمانی (مالی و بازاریابی) دارد. دیوش^۵ (۲۰۰۸) تأثیرات چابکی را بر مزیت رقابتی و عملکرد مالی را سنجیده و راهبرد چابکی را برای موفقیت و برتری ضروری تشخیص داد. صابرراد (۱۳۹۵) تأثیر شیوه‌های تولید ناب بر عملکرد عملیاتی و عملکرد تجاری در شرکت‌های تولیدی استان خوزستان را با استفاده از معادلات ساختاری بررسی و نشان داد که شیوه‌های تولید ناب، عملکرد عملیاتی و عملکرد تجاری را ارتقا می‌بخشند. همچنین بین عملکرد عملیاتی و عملکرد تجاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. چابکی راهبردی متفاوت از چابکی است و تغییرات در بازار را پیش‌بینی می‌کند. از آنجایی که این مهم در صنایع بسیار کم مطالعه شده است. بنابراین پژوهش حاضر، به بررسی تأثیر چابکی راهبردی بر پاسخگویی عملیاتی و عملکرد سازمانی شرکت‌های بزرگ تولیدی استان خوزستان می‌پردازد (نمودار ۱). با توجه به آنچه در بخش پیشینه نظری و تجربی بیان شد، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شوند:

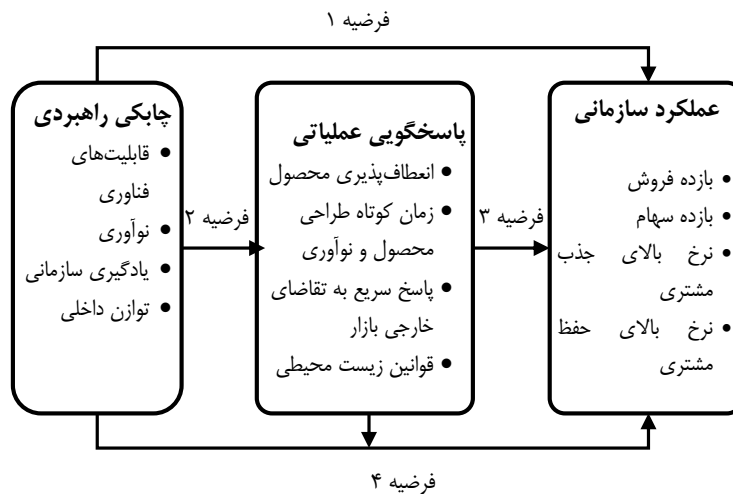
۱ Okotoh

۲ Bolívar Ramos

۳ Ploy S. O

۴ Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle

۵ Divesh



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه اول: چابکی راهبردی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت معناداری دارد.
 فرضیه دوم: چابکی راهبردی بر پاسخگویی عملیاتی تأثیر مثبت معناداری دارد.
 فرضیه سوم: پاسخگویی عملیاتی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت معناداری دارد.
 فرضیه چهارم: چابکی راهبردی بر عملکرد سازمانی از طریق پاسخگویی عملیاتی تأثیر مثبت معناداری دارد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و با توجه به چگونگی گردآوری داده‌ها، از جمله پژوهش‌های توصیفی - همبستگی به‌شمار می‌رود. برای تحلیل و بررسی داده‌ها، از آمار توصیفی و آمار استنباطی در قالب نرم-افزارهای SPSS و Lisrel استفاده شده است. آمار توصیفی، درصد فراوانی متغیرهای جمعیت‌شناختی را نشان می‌دهد و آمار استنباطی، آزمون‌های روایی و مدل معادلات ساختاری^۱ برای آزمون فرضیه‌ها را در بر می‌گیرد. جامعه آماری مدیران میانی و عالی عملیاتی / مالی / بازاریابی شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان است. تعداد این شرکت‌ها ۱۸۰ شرکت است که تعداد ۱۲۲ شرکت، مطابق فرمول کوکران نمونه آماری شدند. پرسشنامه‌ای در اختیار مدیر عملیاتی / مالی / بازاریابی هر شرکت قرار گرفت. روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر تصادفی ساده است، زیرا که هم امکان فهرست کردن جامعه وجود داشت و هم تمام شرکت‌ها شانس برابر جهت انتخاب شدن داشتند. برای تدوین مبانی نظری پژوهش، منابع کتابخانه‌ای شامل کتب و مقاله‌ها و منابع اینترنتی مطالعه شد، سپس استادان و صاحب‌نظران به پرسش‌ها پاسخ دادند. داده‌های پژوهش به کمک روش میدانی

^۱ Structural Equation Modeling

جمع‌آوری گردید و پرسشنامه پژوهش برگرفته از پژوهش‌های شین و همکاران در سال ۲۰۱۵ است. دلیل استفاده از یک پژوهش برای طراحی پرسشنامه، استاندارد و کامل تر بودن پرسشنامه و نادر بودن پژوهش مشابه با متغیر چابکی راهبردی هست. در این پرسشنامه، برای سنجش چابکی ۱۳ سؤال، پاسخگویی عملیاتی ۹ سؤال، و عملکرد سازمانی ۵ سؤال، مطرح شده است. مقیاس اندازه‌گیری پرسشنامه، پنج‌درجه‌ای لیکرت از ۱= کاملاً مخالف تا ۵= کاملاً موافق است. در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. جدول ۱ اندازه‌های آماری صفات پاسخ‌دهندگان را نشان می‌دهد.

جدول ۱. اندازه‌های آماری صفات پاسخ‌دهندگان

صفات	درصد فراوانی
جنسیت	
مرد	۸۰/۶
زن	۱۹/۴
توزیع سنی	
۲۵-۱۸	۲/۳
۲۶-۳۵ سال	۱۷/۰
۳۶-۴۵ سال	۴۰/۵
بیشتر از ۴۵ سال	۴۰/۲
تحصیلات	
فوق‌دیپلم	۳۱/۶
لیسانس	۶۱/۷۰
فوق‌لیسانس و بالاتر	۶/۷
کل داده‌های مورد تحلیل	۱۲۳

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

نتایج آزمون میانگین برای متغیرهای پژوهش در جدول ۲ مشاهده می‌شود. با توجه به این جدول مقدار sig برای همه متغیرها ۰/۰۵ است؛ از این رو، فرض صفر، یعنی ادعای برابری میانگین با ۳ رد می‌شود. مقادیر حد بالا و پایین همه متغیرهای پژوهش مثبت است، بنابراین، میانگین متغیرها از مقدار آزمون شده بزرگ‌تر و وضعیت مطلوبی دارند.

جدول ۲. آزمون t برای متغیرهای پژوهش

متغیر	t	df	sig	فاصله اطمینان ۹۵٪	
				میانگین اختلاف	حد پایین / حد بالا
چابکی راهبردی	۱۱/۱۳۱	۱۲۲	۰/۰۰۰	۳/۵۹۲۱	۰/۴۸۶ / ۰/۶۹۷
پاسخگویی عملیاتی	۲۸/۳۴۵	۱۲۲	۰/۰۰۰	۴/۱۷۸	۱/۰۹۵ / ۱/۲۶۰
عملکرد سازمانی	۲۴/۷۳۷	۱۲۲	۰/۰۰۰	۴/۲۴	۱/۱۴۲ / ۱/۳۴۰

برای سنجش پایایی پرسشنامه، از آلفای کرونباخ و پایایی مرکب استفاده شد که در جدول ۳ نشان داده شده است. اگر آلفای کرونباخ بیشتر از ۷۰ درصد باشد، سازگاری درونی و تک بعدی بودن بلوک تأیید و اگر این شاخص بیشتر از ۷۰ درصد باشد، پایایی مرکب مدل تأیید می‌شود.

جدول ۳. پایایی مرکب و آلفای کرونباخ

نام متغیر	آلفای کرونباخ
چابکی راهبردی	۰/۷۶۴
پاسخگویی عملیاتی	۰/۷۷۱
عملکرد سازمانی	۰/۷۰۷

در جدول ۴ روابط بین متغیرها دوبه‌دو با استفاده از آزمون پیرسون مشاهده می‌شود. اگر مقدار به دست آمده مثبت باشد، تغییرات دو متغیر به‌طور هم جهت اتفاق می‌افتد و با افزایش مقدار هر متغیر، مقدار متغیر دیگر نیز افزایش می‌یابد و برعکس اگر مقدار r منفی باشد، دو متغیر در جهت عکس همدیگر عمل می‌کنند، و با افزایش مقدار یک متغیر، مقدار متغیر دیگر کاهش می‌یابد و برعکس اگر مقدار بدست آمده صفر باشد، هیچ رابطه‌ای بین دو متغیر وجود ندارد.

جدول ۴. نتایج آزمون ضریب همبستگی

متغیرها	ضریب همبستگی پیرسون (r)	سطح معنی داری (sig)
چابکی راهبردی بر پاسخگویی عملیاتی تأثیر مثبت معناداری دارد.	۰/۵۱۷	۰/۰۰۰
چابکی راهبردی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت معناداری دارد.	۰/۴۳۵	۰/۰۰۰
پاسخگویی عملیاتی و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت معناداری دارد.	۰/۶۲۰	۰/۰۰۰

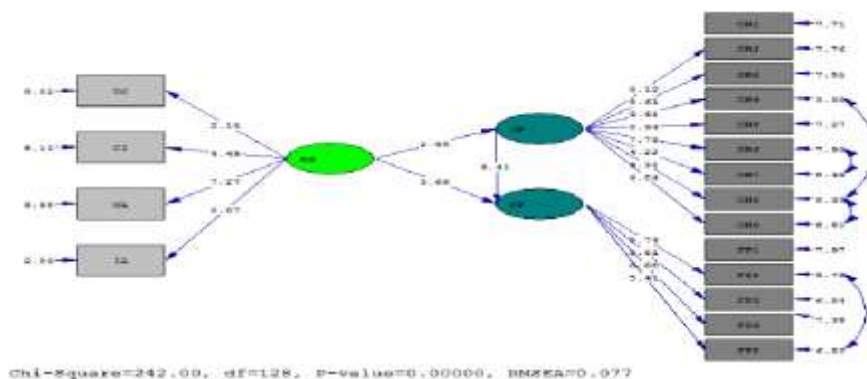
همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی بین متغیرها مثبت است یعنی با افزایش یک متغیر دیگری نیز افزایش می‌یابد. به‌منظور بررسی مناسب بودن سوالات انتخابی برای سنجش متغیرهای مورد مطالعه از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است. در جدول ۵ مقادیر بار عاملی برای تمام سوالات آورده شده است.

جدول ۵. تحلیل عاملی تاییدی سوالات

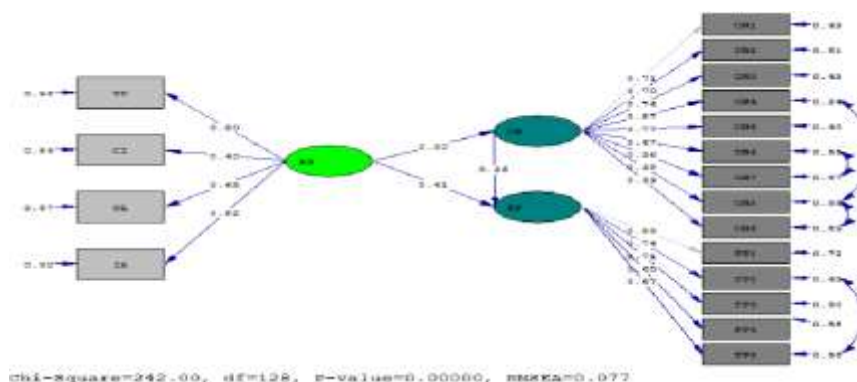
عامل	سوال	بار عاملی استاندارد	مقدار معناداری
چابکی راهبردی	IA	۰/۹۲	۱۲/۵۷
	OL	۰/۶۲	۷/۸۲

مقدار معناداری	بار عاملی استاندارد	سوال	عامل	
۳/۹۵	-۰/۳۳	CI	عملکرد سازمانی	
۱۰/۳۹	-۰/۷۸	TC		
۷/۲۸	-۰/۶۰	FP1		
۱۰/۵۲	-۰/۸۲	FP2		
۷/۴۱	-۰/۶۱	FP3		
۵/۷۸	-۰/۵۰	FP4		
۶/۱۰	-۰/۵۲	FP5		
۹/۷۳	-۰/۷۲	OR1		پاسخگویی عملیاتی
۹/۴۱	-۰/۷۰	OR2		
۱۰/۳۳	-۰/۷۵	OR3		
۱۲/۷۶	-۰/۸۶	OR4		
۱۰/۹۵	-۰/۷۸	OR5		
۸/۸۹	-۰/۶۷	OR6		
۴/۳۳	-۰/۳۶	OR7		
۴/۰۱	-۰/۳۴	OR8		
۳/۹۴	-۰/۳۳	OR9		

با توجه به اینکه همه بارهای عاملی بیشتر از ۰/۳ هستند، بنابراین، سوالات به خوبی می‌توانند متغیرها را اندازه‌گیری کنند. پس از تأیید روایی و پایایی مدل بیرونی (مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش)، مدل بیرونی یا همان مدل معادلات ساختاری پژوهش ارزیابی می‌شود. مدل درونی پژوهش با کاربرد نرم افزار Lisrel ترسیم شد. در این بخش مدل معادلات ساختاری (شکل‌های ۱ و ۲) و عدد معناداری نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری (معنی‌داری)



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری (ضریب استاندارد)

جدول ۶. نتایج فرضیه های پژوهش

نتیجه آزمون	ضریب استاندارد	مقدار معناداری (t-value)	فرضیه های پژوهش
تائید فرضیه	۰/۴۱	۳/۶۶	چابکی راهبردی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
تائید فرضیه	۰/۳۰	۲/۹۵	چابکی راهبردی بر پاسخگویی عملیاتی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
تائید فرضیه	۰/۳۶	۳/۴۱	پاسخگویی عملیاتی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

برای بررسی فرضیه چهارم نقش میانجی پاسخگویی عملیاتی، از آزمون سوبل استفاده شد. از آنجا که مقدار موردنظر از $1/96$ بیشتر است، فرضیه میانجی نیز تأیید شد.

$$Z = \frac{0/30 \times 0/36}{\sqrt{(0/36^2 \times 0/11^2) + (0/30^2 \times 0/10^2) + (0/11^2 \times 0/10^2)}} = 2/125$$

تحلیل متغیر میانجی. متغیر میانجی متغیری است که بین دو متغیر مستقل و وابسته قرار می گیرد. به این

معنی که ابتدا متغیر مستقل (X) روی میانجی (M) تأثیر می گذارد و سپس متغیر میانجی (M) روی متغیر وابسته (Y) تأثیر می گذارد. در واقع، تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته از طریق متغیر میانجی صورت می گیرد. برای بررسی نقش میانجی معمولاً از سه مرحله در روش آزمون سوبل استفاده شد. در مرحله اول، پس از بررسی مسیر مستقیم بین چابکی راهبردی و عملکرد سازمانی ضریب همبستگی ($0/435$) و سطح معناداری ($0/000$)، معناداری مسیر تأیید شد؛ و در مرحله دوم پس از اضافه کردن متغیر میانجی، مسیر متغیر چابکی راهبردی به پاسخگویی عملیاتی ($0/3$ و $t=2/95$) بررسی شد و نشان داد هر دو مسیر معنادار است. در مرحله سوم پس از بررسی تأثیر مستقیم پاسخگویی عملیاتی بر عملکرد سازمانی در حضور پاسخگویی عملیاتی ضریب مسیر برابر با $0/36$ و

$t=3/41$)، این تأثیر نیز تأیید شد. چابکی راهبردی هم غیرمستقیم از طریق پاسخگویی عملیاتی و هم مستقیم بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد. از این رو، پاسخگویی عملیاتی در تأثیر بین چابکی راهبردی بر عملکرد سازمانی نقش میانجی دارد. اما این نقش ضعیف است.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به اینکه سازمان‌ها باید به‌طور مؤثر بر تغییرات مستمر و غیرمنتظره و همچنین چالش‌های جدید مشتریان با هزینه اندک فایز آیند. بنابراین، توانایی واکنش سریع و اثربخش، رقابت مبتنی بر زمان و تأمین نیازهای مشتری، مشخصه قطعی رقابت‌جویی شده و چابکی ضرورتی برای بقا در مقابل رقبا، در محیط‌های متغیر برای رویارویی با چالش‌های تحویل سریع کالاها و خدمات، کیفیت و رضایت مشتری است. این پژوهش تأثیر چابکی راهبردی بر عملکرد شرکت از طریق پاسخگویی عملیاتی در شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان را بررسی کرده است.

در آزمون فرضیه اول، عدد معناداری مسیر بین دو متغیر $3/66$ به‌دست آمد و این فرضیه تأیید شد؛ از این رو، چابکی راهبردی، عملکرد سازمانی را ارتقا بخشیده و با توجه به تغییرات و پویایی محیط، سازمان را قادر می‌سازد تا سریعاً با این تغییرات سازگار شده و با محیط ارتباط برقرار کرده و به تقاضاهای مشتری پاسخ دهد و با هماهنگی سریع با این تغییرات و انجام اقدامات لازم می‌تواند موقعیت رقابتی خود را بهبود و به عملکرد بالایی دست یابد. با توجه به جدول ۶، میزان اثرگذاری این دو متغیر ($0/41$)، به‌ازای یک واحد تغییر در متغیر چابکی راهبردی، عملکرد سازمانی $0/41$ واحد و هم‌راستا با آن تغییر می‌کند. این نتیجه با یافته‌های هازن و همکاران (2017)، جنتی مشکانی و خدادادی (2016)، جوان در سال 2015 و پلی‌اس آن در سال 2011 که تأثیر مثبت چابکی بر عملکرد سازمانی را تأیید کردند، همسو هست. کروزا و همکاران در سال 2018 نقش مثبت چابکی راهبردی (بعد فناوری اطلاعات) بر بهبود چابکی سازمانی و عملکرد شرکت تأیید کردند. راویچاندردان در سال 2017 نشان داد که چابکی راهبردی (ابعاد فناوری اطلاعات و ظرفیت نوآوری) عملکرد شرکت را بهبود می‌بخشد. نتایج پژوهش آذر و سیاباسچی در سال 2017 رابطه مثبت بین نوآوری سازمانی و فناوری (ابعاد چابکی راهبردی) با عملکرد صادرات (مالی و بازاریابی) را نشان داد. بولیور راموس و همکاران در سال 2012 تأثیر مثبت شایستگی‌های متمایز فناوری و یادگیری سازمانی (ابعاد چابکی راهبردی) بر بهبود عملکرد شرکت را تأیید کردند. دیوش در سال 2008 افزایش عملکرد مالی سازمان تحت تأثیر چابکی را نشان دادند. در حالی که، نتایج پژوهش شین و همکاران در سال 2015 تأثیر چابکی راهبردی بر عملکرد مالی به‌طور مستقیم و از طریق پاسخگویی عملیاتی را تأیید نکرده است.

در آزمون فرضیه دوم، عدد معناداری مسیر بین دو متغیر $2/95$ است و این فرضیه تأیید شد؛ از این رو، اگر چابکی راهبردی ارتقا یابد، پاسخگویی عملیاتی نیز افزایش خواهد یافت. فعالیت‌های چابکی راهبردی از قبیل یادگیری سازمانی، توازن داخلی، نوآوری و فناوری می‌تواند موجب پاسخگویی سریع سازمان به تغییرات محیطی

و نیازهای بازار شده و سطح بالایی از عملکرد عملیاتی را به دنبال داشته باشد. چابکی راهبردی، سطح انعطاف-پذیری به درخواست‌های مشتری و بازار را افزایش می‌دهد و پاسخگویی عملیاتی، واضح‌ترین دستاورد چابکی راهبردی هست. با توجه به جدول ۶، میزان اثرگذاری دو متغیر (۰/۳۰) به‌ازای یک واحد تغییر در متغیر چابکی راهبردی، پاسخگویی عملیاتی ۰/۳۰ و هم راستا با آن تغییر می‌کند. فانک و همکاران در سال ۲۰۱۶ تأثیر مثبت یادگیری سازمانی و فرایند فناوری (ابعاد چابکی راهبردی) بر عملکرد عملیاتی را تأیید کردند. شین و همکاران (۲۰۱۵) و اوکوتو (۲۰۱۳) چابکی سازمانی، عملکرد عملیاتی را بهبود می‌بخشد.

در آزمون فرضیه سوم، عدد معناداری مسیر بین دو متغیر ۳/۴۱ به‌دست آمد و این فرضیه تأیید شد؛ بنابراین، با بهبود پاسخگویی عملیاتی، عملکرد شرکت نیز افزایش خواهد یافت. بهبود پاسخگویی عملیاتی موجب پاسخگویی سریع به تقاضای بازار و مشتری، کاهش زمان انتظار، کاهش زمان تحویل محصول به مشتری، پایین بودن هزینه‌های تولیدی و کاهش هزینه‌ها و در نهایت عملکرد سازمان افزایش خواهد یافت. با توجه به جدول ۶، میزان اثرگذاری دو متغیر پاسخگویی عملیاتی بر عملکرد شرکت، نشان می‌دهد به‌ازای یک واحد تغییر در متغیر پاسخگویی عملیاتی، عملکرد شرکت ۰/۳۶ و هم‌راستا با آن تغییر می‌کند. این یافته‌ها با نتایج مطالعات صابر راد (۱۳۹۵) و تورز و همکاران (۲۰۱۸) که تأثیر مثبت عملکرد عملیاتی بر عملکرد سازمان را تأیید کردند همسو هست. شین و همکاران (۲۰۱۵)، ناوانیر و همکاران، (۲۰۱۳) و اینمان و همکاران (۲۰۱۱) نیز ارتقا عملکرد سازمان بر اثر عملکرد عملیاتی (پاسخگویی عملیاتی) را نشان دادند.

در آزمون فرضیه چهارم، مقدار بار عاملی ۲/۱۲۵ به‌دست آمد، این فرضیه تأیید شد. بنابراین، چابکی سازمانی نه تنها مستقیماً عملکرد سازمانی در شرکت‌های تولیدی مورد مطالعه را افزایش می‌دهد بلکه از طریق پاسخگویی عملیاتی نیز اگر چه ضعیف‌تر اما تأثیر مثبت بر عملکرد سازمانی دارد، نتایج پژوهش شین و همکاران (۲۰۱۵) نیز چنین است.

پیشنهادها

امروزه چابکی امری مهم در موفقیت سازمان می‌باشد، شناخت این پدیده و عوامل انگیزشی انجام آن، در درک بهتر مفهوم چابکی و شناخت ویژگی‌ها و محدودیت‌های آن کمک می‌کند. بنابراین، با توجه به تأیید تأثیر مثبت چابکی راهبردی بر عملکرد سازمانی، به مدیران سازمان‌ها، پیشنهاد می‌شود، ابعاد چابکی راهبردی (قابلیت-های فناوری، نوآوری، یادگیری سازمانی و توازون داخلی) را بطور هم‌زمان مورد توجه قرار دهند. زیرا از این طریق می‌توان فرصت‌های خوبی را جهت بهبود عملکرد سازمان ایجاد نمود. از آنجا که در تولیدات و خدمات تحولات گسترده‌ای به وجود آمده و دائماً در حال تغییر است، سازمان‌ها بایستی به‌منظور بالا بردن توان رقابتی خود و کسب سهم بیشتر بازارهای داخلی و خارجی و همسویی با محیط پویای تجاری در پذیرش چابکی راهبردی و بهبود عملکرد عملیاتی (پاسخگویی عملیاتی) برای کسب مزیت رقابتی و ارتقا عملکرد سازمانی خود کوشا باشند. سازمان‌های تولیدی استان خوزستان برای بقا در شرایط کنونی بازار نیازمند دستیابی به یک مزیت رقابتی هستند، که بتوانند در این فضای رقابتی و متغیر به حیات خود ادامه دهند و همچنین بتوانند در بازارهای

داخلی و خارجی سهم بیشتری داشته باشند. چابکی راهبردی می‌تواند برای این شرکت‌ها به‌عنوان یک عامل کلیدی جهت موفقیت در مقابل رقبا در پاسخ سریع به نیازها و تقاضاهای مشتری در بازار باشد. با توجه به تغییرات سریع فناوری و محیط پویای رقابتی کنونی، نیاز به شکل‌گیری سازمان‌های چابک با چابکی راهبردی به‌خوبی احساس می‌شود. در راستای این رقابت تنگاتنگ، پاسخگویی سریع به نیازهای روز افزون و متغیر مشتری لازمه کسب مزایای رقابتی برای سازمان است. در این زمینه، در صورت لزوم سازمان‌های تولیدی استان خوزستان بایستی چابکی راهبردی را مورد توجه و تأکید قرار داده تا بتوانند پاسخگویی عملیاتی (عملکرد عملیاتی) خود را بهبود بخشیده، با تغییر فرایندها و زیرساخت‌های خود عملکرد سازمانی را افزایش دهند و خود را به‌طور مناسب در جهت پاسخگویی به مجموعه‌ای مشخص از نیروهای داخلی و خارجی، در جهت چابکی راهبردی طراحی کنند.

این پژوهش در شرکت‌های تولیدی بزرگ استان خوزستان انجام شده است، بنابراین، پیشنهاد می‌گردد پژوهشگران دیگر، این مدل را در صنایع مشابه در سطح ملی بررسی کنند. چابکی راهبردی با چهار بعد؛ قابلیت‌های فناوری، نوآوری، یادگیری سازمانی و توازن داخلی در شرکت‌های مورد مطالعه ارزیابی شد، پیشنهاد می‌شود، ابعاد دیگر چابکی راهبردی مانند؛ تقویت مکمل، تغییر موفقیت‌آمیز، خلاقیت نوآورانه و ابتکار بنیادی مطالعه گردد. این پژوهش در سازمان‌های خدماتی انجام و با نتایج این پژوهش مقایسه شود.

منابع

1. Alhadid, A. Y. (2013). The effect of organization agility on organization performance. *International Review of Management and Business Research*, 5(1), 173-278.
2. Azar, G., & Ciabuschi, F. (2017). Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness. *International Business Review*, 26(2), 324-336.
3. Baron, R. M., & Kenny, D. A., (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality & Social Psychology*, 51, 1173-1182.
4. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.
5. Bolívar-Ramos, M.T., García-Morales, V.J. Encarnación García-Sánchez, E.G. (2012). Technological distinctive competencies and organizational learning: Effects on organizational innovation to improve firm performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 29(3), 331-452.
6. Brannen, M.Y., & Doz, Y.L. (2012). Corporate languages and strategic agility: trapped in your jargon or lost in translation? *California Management Review*. 54 (3), 77-97.
7. Braunscheidel, M.J., & Suresh, N.C., (2009). The organizational antecedents of a firm's supply chain agility for risk mitigation and response. *Journal of Operations Management*, 27 (2), 119-140.
8. Büyüközkan, G., Kayakutlu, G., & Karakadilar. İ. S. (2015). Assessment of lean manufacturing effect on business performance using Bayesian Belief Networks. *Expert Systems with Applications*, 42 (19), 6539–6551.
9. Capon, N., Farley, J.U., & Hoeing, S. (1990). Determinants of financial performance: a meta-analysis. *Management Science*, 36 (10), 1143-1159.
10. Choi, T.Y., & Krause, D.R. (2006). The supply base and its complexity: implications for transaction Page | 28 costs, risks, responsiveness, and innovation. *Journal of Operations Management*, 24 (5), 637-652.
11. Divesh, O. (2008). Impact of strategic agility on competitive capabilities and financial performance; in partial fulfillment of the requirements for the degree doctor of philosophy management.
12. Fang, E., A. Li, X., & Lu, J. (2016). Effects of organizational learning on process technology and operations performance in mass customizers. *International Journal of Production Economics*, 174, 68–75.
13. Goodman, P., Fichman, M., Lerch, F., & Snyder, P. (1995). Customer-firm relationships, involvement, and customer satisfaction. *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1310-1324.
14. Hazen, B.T., Bradley, R.V., Bell, J.E., In, J., & Byrd, T.A. (2017). Enterprise architecture: A competence-based approach to achieving agility and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 175, 96-108.

15. Inman, R.A., Sale, R.S., Green Jr., K.W., & Whitten, D. (2011). Agile manufacturing: relation to JIT, operational performance and firm performance. *Journal of Operations Management*, 29 (4), 343-335.
16. Jannati Mashkani, A., & khodadadit, M. (2016). The mediating role of organizational agility in the relationship between organizational learning and organizational performance (Case Study: the subsidiaries of Isfahan city General Tax Office). *International Business Management*, 10(16), 3530-3535.
17. Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408-417.
18. Juan, G., Cegarra, N., Pedro Soto, A., & Anthony K.P. (2015). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, 6.
19. Kaplan, M., Ögut, A., Mehmet, D., & Kaplan, A. (2014). The Relationship between organizational learning and financial performance: A study of small-sized businesses in turkey. *Journal of WEI Business and Economics*-August, 3(2).
20. Kirk, D. (2001). Technology; in Korea. broadband is part of the culture. *The New York Times*, October, 29.
21. Kumar Potdar, P., Routroy, S., & Behera, A. (2017). A benchmarking approach for enhancing agility in manufacturing environment. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 20(4), 488-512.
22. Kuo, S., Y. Lin, P. C., & Lu, C. S. (2017). The effects of dynamic capabilities, service capabilities, competitive advantage, and organizational performance in container shipping, *Transportation Research Part A*, 95, 356-371.
23. Lee, H.L. (2004). The triple-A supply chain. *Harvard Business Review*, October, 2-11.
24. Lengnick-Hall, C.A., & Beck, T. E. (2009). Resilience capacity and strategic agility: Prerequisites for thriving in a dynamic environment, In C. Nemeth, E. Hollnagel, and S. Dekker (Eds.). *Resilience engineering perspectives*, 2, Aldershot, UK: Ashgate Publishing.
25. Li, X., Chung, C., Goldsby, T.J., & Clyde, W. H. (2008). A unified model of supply chain agility: the work-design perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 19(3), 408-435.
26. Luo, Y., & Park, S.H. (2001). Strategic alignment and performance of market-seeking MNCs in China. *Strategic Management Journal*, 22 (2), 141-155.
27. Narasimhan, R., Swink, M., & Kim, S. W. (2005). An exploratory study of manufacturing practice and performance interrelationships: Implications for capability progression. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(9/10), 1013-1033.
28. Nawanir, G., Kong Teong, L., & Norezam Othman, S. (2013). Impact of lean practices on operations performance and business performance: some evidence from Indonesian manufacturing companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 24(7), 1019-1050.
29. Okotoh, A. K. (2015). Influence of organizational agility on operational performance of trademark east Africa. M.A. Project, University of Nairobi.

30. Ploy, S. O. (2011). Impact of agile manufacturing on Thailand automotive performance and competitive advantage; Published in '25th Annual Australia and New Zealand Academy of Management Conference Proceedings.
31. Prajogo, D., Toy, J., Bhattacharya, A., Oke, A., Cheng, & and T.C.E. (2018). The relationships between information management, process management and operational performance: Internal and external contexts, *International Journal of Production Economics* doi: 10.1016/j.ijpe.2018.02.019.
32. Queiroz, Magno J, Tallon, Paul P, Sharma, Rajeev, Coltman, Tim (2018). The role of IT application orchestration capability in improving agility and performance. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 4-21.
33. Ramasesh, R., Kulkarni, S., & Jayakumar, M. (2001). Agility in manufacturing systems: an exploratory modeling framework and simulation. *Integrated Manufacturing Systems*, 12 (7), 534-548.
34. Ranft, A.L., & Lord, M.D. (2002). Acquiring new technologies and capabilities: a grounded model of acquisition implementation. *Organization Science*, 13 (4), 420-441.
35. Rappaport, A. (1987). Stock market signals to managers. *Harvard Business Review*, 65(6), 63-76.
36. Ravichandran, T. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. In Press.
37. Roberts, N., & Grover, V. (2012). Investigating firm's customer agility and firm performance: the importance of aligning sense and respond capabilities. *Journal of Business Research*, 65 (5), 579-585.
38. Saberrad, L. (2016). Investigating the impact of lean production practices on operational performance and business performance. Mater Desertation, Sahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. (In Persian)
39. Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J.K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37, 445-460.
40. Shin, H., Nam, J., DaeSoo, L., & Hosun Rhim, K. (2015). Strategic agility of Korean small and medium enterprises and its influence on operational and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 168, 181-196.
41. Swafford, P.M., Ghosh, S., & Murthy, N. (2006)a. A framework for assessing value chain agility. *International Journal of Operations & Production Management*, 26 (2), 118-140.
42. Tallon, P.P., & Pinsonneault, A. (2011). Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: insights from a mediation model. *MIS Quarterly*, 35 (2), 463-486.
43. Torres, R., Sidorova, A., & Jones, M.C. (2018). Enabling Firm Performance through Business Intelligence and Analytics: a dynamic capabilities perspective. *Information and Management*, Available online 3 April 2018.
44. Vickery, S.K., Droge, C., Setia, P., & Sambarmurthy, V. (2010). Supply chain information technologies and organizational initiatives: complementary versus

- independent effects on agility and firm performance. *International Journal of Production Research*, 48 (23), 7025-7042.
45. Whitten, G.D., Green Jr. K.W., & Zelbst, P.J. (2012). Triple-A supply chain performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 32 (1), 28-48.
 46. Wu, S., J. Melnyk, S., J. & Flynn, B., B. (2010). Operational capabilities: the secret ingredient. *Decision Sciences*, 41(4), 721-654.
 47. Yusuf, Y.Y., Gunasekaran, A., Musa, A., Dauda, M., El-Berishy, N.M., & Cang, S. (2014). A relational study of supply chain agility, competitiveness and business performance in the oil and gas industry. *International Journal of Production Economics*, 147, 531–543.
 48. Zelbst, P. J., Green, K. W., Abshire, R. D., & Sower, V. E. (2010). Relationships among market orientation, JIT, TQM, and agility. *Industrial Management & Data Systems*, 110(5), 637-658.
 49. Zhang, Z. & Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations, *International Journal of Operations and Production Management*, 20(4), 496–513.
 50. Zhang, C., S. T. Cavusgil, & A. S. Roath. (2003). Manufacturing Governance of Foreign Distributor Relationships: Do Relational Norms Enhance Competitiveness in the Export Market? *Journal of International Business Studies*, 34 (6), 550–566