



## دوین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

تأثیر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مطالعه

### موردی بانک آینده)

شهربانو قلی پور فریدونی

استادیار، گروه مدیریت، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی

[Shb.gholipour@gmail.com](mailto:Shb.gholipour@gmail.com)

حمیدرضا عسکری جونوش

دانشجوی دکتری، رشته مدیریت بازرگانی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی

[Hamidreza.asgari1@gmail.com](mailto:Hamidreza.asgari1@gmail.com)

#### چکیده:

هوش سازمانی معیار کمی برای کارآمدی سازمان در انتشار اطلاعات، تصمیم‌گیری و اجرا می‌باشد. سازمان‌ها برای حفظ حیات و کارکرد خود نیازمند کارکنان هوشمند می‌باشند تا بتوانند به نحو اثربخش تری به وظایف خود عمل کنند، از این رو، هدف این پژوهش بررسی تأثیر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی می‌باشد. در این تحقیق برای ساختن فرضیه و گردآوری اطلاعات در مورد ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه‌ای استفاده شد که شامل بررسی پایان نامه‌ها و تحقیقات موجود و مرتبط با موضوع، مطالعه مقالات و کتب لاتین و فارسی مرتبط و همچنین استفاده از اینترنت می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی انجام شده است. روایی و پایایی تحقیق بترتیب از طریق روایی محتوا، آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به محدود بودن حجم جامعه که کارکنان بانک آینده در شهر تهران ۱۴۰۰ نفر می‌باشند، از فرمول کوکران با حجم نمونه مشخص استفاده شد و تعداد ۳۰۱ نفر تعیین گردید. برای جمع‌آوری داده‌ها، ۳۰۱ پرسشنامه در میان کارکنان شعب مختلف بانک آینده در شهر تهران توزیع شد. روش نمونه‌گیری تحقیق خوشه‌ای می‌باشد، با توجه به اینکه تعداد شعبات بانک آینده در شهر تهران ۱۰۲ شعبه می‌باشد، ابتدا از هر منطقه شمال، جنوب، شرق، غرب، هفت شعبه بصورت تصادفی انتخاب گردید و سپس برای انتخاب کارکنان ستادی با حداقل مدرک کارشناسی، از روش تصادفی ساده استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی تأثیر معنادار مثبتی دارد. یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر معنادار مثبتی دارد. در ادامه پیشنهادهایی در جهت کارایی هر چه بهتر کارکنان به بانک آینده ارائه گردید.

کلمات کلیدی: یادگیری، هوش سازمانی، چابکی سازمانی

#### مقدمه

اوضاع تجاری و حتی مفاهیم به سرعت در حال تغییر می‌باشند و مدیران ارشد سازمان‌ها به روش‌ها و ابزارهای نیاز دارند که نبض این تغییرات را درک کرده، در تصمیم‌گیری راهنمای آنها باشد. در اغلب سازمان‌ها درگیری در امور روزمره دیگر فرصتی



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

برای تجزیه و تحلیل اوضاع نمی دهد. به همین دلیل مدیران ارشد سازمان ها از اوضاع و احوال غافل شده، آینده نگری را به فراموشی می سپارند. مدیران با اتکا به هوشمندی کسب و کار، نبض امور کسب و کار، شرکت را به همراه اوضاع و احوال رقابت در دست می گیرند و با بهره مندی از گزارشات به روز می توانند فرصت های بیشتری برای واکنش در برابر شرایط حاصل از تغییرات سریع بازار داشته و سازمان خود را در شرایط جاری رهبری کرده آن را به سرمنزل هدف رهنمون کنند. هوشمندی کسب و کار نیز مانند سایر ابزارهای مدیریتی در صورت توجه و حمایت مدیریت ارشد سازمان می تواند شرکت را در حصول موفقیت سازمانی یاری رساند. در غیر این صورت آن نیز مانند بسیاری از رویه های متعدد سازمانی به جز صرف وقت با ارزش مدیریت سازمان و کارمندان، حاصلی دربر نخواهد داشت (خدائی و همکاران، ۱۳۹۳).

طی دهه های گذشته، هوش کسب و کار به طور فزاینده ای در جوامع و دانشگاه اهمیت پیدا کرده است (چن و همکاران، ۲۰۱۲). تعدادی محققان یافتند که سیستم های هوش کسب و کار به منافع کسب و کار منجر می شود و توسط تصمیم گیرندگان از طریق تصمیم گیری اثربخش در طیف گسترده ای از فعالیت های کسب و کار استفاده می شود (چایو، ۲۰۱۲). با این حال، در عمل، ناکارآمدی هوش کسب و کار در سازمان وجود دارد، به خصوص در کشورهای در حال توسعه، سازمان ها با مشکلاتی در پیاده سازی هوش کسب و کار روبرو هستند. برخی از سازمان ها در کشورهای در حال توسعه هنوز هم با برنامه های کاربردی هوش کسب و کار به موفقیت دست می یابند (جردن و همکاران، ۲۰۰۸).

### بیان مسئله

امروزه سازمان ها با تغییرات سریعی در محیط مواجهه می شوند که آن ها را مجبور به انطباق و انتخاب های گزینشی می کند. تحولات سریع فناوری، افزایش خطرات، جهانی شدن و انتظارات خصوصی سازی از ویژگی های محیطی هستند که سازمان های کنونی با آنها مواجه اند. جهت فعالیت در چنین محیطی راه کارهای گوناگونی از جمله مهندسی مجدد، تولید ناب، مدیریت کیفیت فراگیر و توانمندسازی کارکنان، ارائه شده است. یکی از این روش ها که در دهه اخیر مورد توجه محققان قرار گرفته، بحث چابکی سازمانی است، چابکی را توانایی رشد اقتصادی در یک محیط رقابتی که مشخصه آن تغییرات دائم و غیرمنتظره است، تعریف می کنند.

هوش سازمانی، مفهومی جدید در عرصه ادبیات سازمان و مدیریت قرن ۲۱ می باشد. کارل آلبراخت این مفهوم را در سال ۲۰۰۲ در کتاب قدرت اذهان در کار بیان نموده است. وی هوش سازمانی را به عنوان استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت و تمرکز قدرت ذهنی اش در تحقق رسالت سازمان تعریف می کند. وی معتقد است که صرفاً به کارگیری افراد باهوش و با توان مغزی بالا در سازمان، نمی تواند موفقیت و پیشرفت سازمان را نسبت به رقبا تضمین کند؛ زیرا وقتی که افراد باهوش در یک سازمان گردهم می آیند، کندذهنی در سازمان اتفاق می افتد، وی تنها راه درمان این مسئله را پرورش و به کارگیری هوش سازمانی به عنوان مفهومی جدید در عرصه ادبیات سازمان و مدیریت قرن ۲۱ می داند و آن را توانایی یک سازمان در هماهنگ نمودن و یکپارچه سازی کل نیروها، توانایی ها و استعداد های افراد خود و تمرکز بر این نیرو برای دستیابی به رسالت سازمان می داند. بنابراین نیاز به شناسایی و بذل توجه به این موضوع به عنوان معیاری کارآمد در موفقیت سازمان و ایجاد محیط و جو سازمانی مطلوب، جهت مشارکت فعال کارکنان و مدیران متعهد کاملاً احساس می شود (شیری و همکاران، ۱۳۹۵).

<sup>1</sup> Chau et al.,

<sup>2</sup> Jordan et al.,



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

همچنین در خصوص سازمان‌های هوشمند اعتقاد بر این است که سازمانی که از هوش سازمانی بهینه برخوردار است از چهار توانایی درک صحیح از شرایط پیچیده سازمانی و عملکرد مؤثر، توانایی تفسیر نشانه‌های موجود در محیط و عملکرد بر اساس آن‌ها، توانایی توسعه و به‌کارگیری دانش مربوط به فعالیت‌های اجرایی و توانایی انعکاس تجارب گذشته و یادگیری از آن‌ها برخوردار می‌باشد. در این راستا سازمانی که از هوش سازمانی نامطلوب برخوردار باشد مواردی مانند عدم آگاهی از تغییرات محیطی، عملکرد کند در پاسخگویی به مسائل، اصرار بر سیاستها و تصمیم‌گیری‌های ناکارآمد، عدم به‌کارگیری تجربی ناکامی‌های گذشته، ظرفیت تهدید شده در نوآوری و عدم تمرکز کافی بر ارتباطات و عملکرد در آن سازمان به وفور قابل مشاهده است (وریاد، ۲۰۱۲).

یادگیری سازمانی الهام‌بخش دانش و ایده‌های جدید است، در نتیجه افزایش توانایی سازمان برای درک و کاربرد دانش و ایده‌ها است، یادگیری سازمانی بستگی دارد به میزان اینکه سازمان قادر است که دانش موجود را جذب کند. قابلیت‌های قوی‌تر این شرکت در این زمینه، توانایی آن برای ایجاد ارزش افزوده در فرایندهای آن است، و به این ترتیب توانایی آن در موفقیت پروژه‌های جدید را بهبود می‌بخشد. اطلاعات برای نوآوری اساسی است. بنگاه‌هایی که مایل به نوآوری هستند باید بتوانند اطلاعات ارزشمندی را که می‌توانند در توسعه ایده‌های جدید مورد استفاده قرار گیرند شناسایی کنند. تبادل دانش دقیق بین کارگران در جهت تغییر دارایی باعث ایجاد ظرفیت برای اجرای ایده‌های جدید و ایجاد محصولات، خدمات یا فرایندهای جدید می‌شود (سانتوس وجدانده و همکاران، ۲۰۱۲).

موضوع چابکی چیزی نیست که بتوان آن را فقط برای بخشهای تولیدی در نظر گرفت. به‌کارگیری چابکی در بخش‌های خدماتی خصوصی بخصوص بانک آینده نیز می‌تواند عرضه مناسبی برای رشد و بالندگی این مفهوم باشد. بانک‌ها بخصوص بانک آینده به دلیل کثرت نیازها و خواسته‌های مشتریان در راستای بالندگی و تعالی خود در زمینه‌های سرعت و کیفیت و مهم‌تر از همه هزینه، بیشتر از سازمان‌های دیگر به چابکی نیاز دارد (جعفر نژاد و همکاران، ۱۳۹۶). با توجه به عصر فناوری اطلاعات، سازمان‌ها بخصوص بانک آینده باید توانایی آن را داشته باشد که بسرعت به تغییرات محیط از جمله فناوری پاسخ بدهد و در محیطی که مدام نیازهای مشتریان تغییر می‌کند، بسرعت بتواند پاسخگوی نیازهای مشتریان باشد، از آنجاییکه در مورد بانک آینده تعداد بسیار کمی مقاله و پژوهش صورت گرفته است، از این رو دغدغه فکری محقق را بر آن داشت که به بررسی چند فاکتور مهم در موفقیت این سازمان که از آن جمله تأثیر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی است، بپردازد.

### اهمیت موضوع تحقیق

اهمیت هوش سازمانی در کسب‌وکار از این امر ناشی می‌شود که هوش فردی به تنهایی توانایی فائق آمدن بر مسائل پیش رو را ندارد؛ لذا برای غلبه بر مشکلات نیاز به ایجاد هوش جمعی در درون سازمان به عنوان یک ضرورت اهمیت پیدا می‌کند (ماریس و همکاران، ۲۰۱۱). ارتقا هوش سازمانی یکی از الزامات غیرقابل انکار برای اغلب سازمان‌هاست تا بتواند از طریق کسب و تجزیه و تحلیل اطلاعات، همین طور افزایش دانش و ایجاد آگاهی بر قابلیت‌های خود بیفزاید. افزایش هوش سازمانی موجب می‌گردد سازمان‌ها اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و با دقت بیشتر تجزیه و تحلیل کرده و نتایج حاصل را به طریق

<sup>1</sup> Veryad

<sup>2</sup> Santos Vijande et al.

<sup>3</sup> Maries et al.,



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

سودمند ذخیره و در مواقع مقتضی در دسترس تصمیم‌گیرندگان قرار دهند. این امر جریان تبادل اطلاعات و دانش را در بستر سازمان تسریع کرده و اثربخشی فرایند تفکر و تصمیم‌گیری جمعی را به نحو چشمگیری بهبود می‌بخشد (غلامی و همکاران، ۱۳۹۰).

ابوبکر و همکاران (۲۰۱۷) یکی دیگر از توانمندی‌های دانش را یادگیری عنوان کردند. یادگیری درک شده کمک می‌کند تا کارکنان ارتباط عمیق‌تر با شغل و اهداف سازمانی خود برقرار کنند، یادگیری با دانش جدید توسط افرادی که توانایی و تمایل به اعمال این دانش در تأثیرگذاری بر روی دیگران دارند، به دست می‌آید. یادگیری درک شده تأثیر مثبتی بر تعامل دارد، زیرا یادگیری اعتماد به نفس را ایجاد می‌کند که می‌تواند اهداف را برآورده سازد (الدور و همکاران، ۲۰۱۶).

### اهداف تحقیق

هدف اصلی:

تعیین تأثیر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی

اهداف فرعی:

۱. تعیین تأثیر هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی
۲. تعیین تأثیر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی
۳. تعیین تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی

### فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی:

هوش سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر دارد.

فرضیه‌های فرعی:

- (H1) هوش سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر معنادار مثبتی دارد.
- (H2) هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی تأثیر معنادار مثبتی دارد.
- (H3) یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر معنادار مثبتی دارد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

#### هوش تجاری

هوش، نقش مهمی را در ساختار اجتماعی بازی می‌کند. پژوهش‌های اخیر روانشناسی، هوش فردی را بررسی و ماهیت هوش را جستجو کرده‌اند و سعی در تعریف آن داشته‌اند. هوش به معنای توانایی یادگیری، استدلال و ادراک تعریف می‌شود. به علاوه هوش به مفهوم توانایی یک فرد برای ارزیابی و کنترل دانش خود در خصوص داده‌های محیطی و بازسازی دانش جدید و تبدیل داده‌ها به تجربیات و نیل به اهداف به صورت اثربخش و کارآمد می‌باشد (اردلان و همکاران، ۱۳۹۱). هوش تجاری به توانایی یک سازمان در جمع‌آوری، نگهداری و سازمان‌دهی داده‌ها اطلاق می‌شود. این قابلیت منجر به تولید مقدار زیادی اطلاعات می‌شود که به خلق فرصت‌های جدید می‌انجامد. هوش تجاری، نه به عنوان یک محصول و نه به عنوان یک نظام،



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

بلکه به عنوان یک معماری مورد نظر است که با بهره گیری از پایگاه داده و مجموعه‌ای از برنامه های کاربردی و تحلیلی به اخذ تصمیم های دقیق و سریع سازمانی کمک می کند (شاکری و همکاران، ۱۳۹۲).

بهبود هوش سازمانی برای ارتقاء ظرفیت نوآوری ضروری است. به علاوه، فعالیت ها و عملکردهای مدیریتی باید به منظور بقاء سازمان بر هوش سازمانی متمرکز باشند. (کستی و همکاران، ۲۰۱۱).

هوش تجاری فرآیند تبدیل داده های خام به اطلاعات تجاری و مدیریتی است که به تصمیم گیرندگان سازمان کمک می کند که تصمیمات خود را سریعتر و بهتر اتخاذ کرده و براساس اطلاعات صحیح عمل نمایند.

همه سازمانها از طریق تصمیم گیری در سطوح مختلف مدیریتی سازماندهی می شوند و تصمیم گیری اغلب به عنوان تبدیل اطلاعات بر عملکرد تعبیر میشود و اطلاعات یک اساس و پایه منطقی برای فرآیند تصمیم گیری هستند (مارجانویک، ۲۰۰۰).

هوش تجاری از طریق مولفه های زیر فرآیند تبدیل داده به اطلاعات و هدایت آن به سمت دانش را موجب می شود:

انبار داده: مجموعه ای از داده های یکپارچه که توسط صفحات وب از منابع داخلی و خارجی جمع آوری شده است و داده های مرتبط را از مخزنی که برای تصمیم گیری موجود است، جمع می کند. این انبار برای مدیران و تحلیل گران کسب و کار قابل دسترس است.

داده کاوی: داده کاوی فرآیند کشف الگوها، روابط بین داده ها و تمایلات از طریق بررسی حجم وسیعی از اطلاعاتی است که در انبار ذخیره شده است (گل محمدی و همکاران، ۲۰۱۴).

ETL<sup>۳</sup>: خلاصه کردن، انتقال، بارگزاری مجموعه ای از عملیات است که در آن داده از چندین پایگاه داده و نظام استخراج می شود، به فرمت مورد نظر انتقال می یابد و در پایگاه داده هدف بارگزاری می شود (اریکسون و همکاران، ۲۰۰۵).

OLAP<sup>۴</sup>: این فناوری با بهره گیری از محاسبات پیچیده به کاربران این امکان را می دهد که حجم وسیعی از اطلاعات را جستجو آنالیز کند (گل محمدی و همکاران، ۲۰۱۴).

### چابکی سازمانی

چابکی به عنوان یک فلسفه تولیدی (نسل آینده سیستمهای تولید) به کمپانیهایی که در همه بخشهای اقتصادی رقابت می کنند، خوش آمد می گوید همچنان که «یوسف» در سال ۱۹۹۲ بیان کرد چابکی فقط به وسیله یکپارچگی سلسله مراتب نیازهای مشتریان در داخل یک چارچوب از محیط داخلی و خارجی سازمان حاصل می شود. این امر به واسطه داشتن یک

<sup>1</sup> Kesti et al.,

<sup>2</sup> Marjanovic

<sup>3</sup> Extraction transformation load

<sup>4</sup> On line transformation processing



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

دیدگاه کل گرا نسبت به تکنولوژی‌های تولیدی پیشرفته سازمانی همراه با توانمندیهای داخلی که آنها پردازش می‌کنند و از طریق کاربرد تکنولوژی سیستمهای اطلاعاتی حاصل می‌شود. گلدمن نیز آن را چنین تعریف می‌کند: پاسخ استراتژیک جامع به تغییرات اساسی و غیرقابل چشم پوشی است که به سیستم رقابتی حاکم (غالب) بر تجارت در اقتصاد جهان اول رخ می‌دهد و در نهایت یوسف و همکارانش آن را به شکل زیر تعریف می‌کنند: جستجوی موفق در مبانی رقابتی (سرعت، انعطاف‌پذیری، خلاقیت به صورت واکنشی، کیفیت و قابلیت سودآوری) از طریق یکپارچگی منابعی که قابلیت شکل دهی مجدد دارند و بهترین شیوه عملی در یک محیط تخصصی است به منظور تدارک خدمات و محصولاتی مبتنی بر خواسته مشتری در یک محیط و بازاری که تغییرات سریع در حال رخ دادن است (یوسف و همکارانش، ۱۹۹۹).

جکسون و جوهانسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، معتقدند که چابکی یک فلسفه ذهنی است و کاملاً مشخص نیست که چگونه به اهداف مطلوب می‌توان رسید. از نظر آنها، چابکی تمرکز روی منافع است، و می‌تواند به عنوان توانایی برای لمس تغییرات بلندمدت که قدرت ابتکار و نوآوری را در سازمان به کار می‌گیرد، تعریف شود. آنها معتقدند که انعطاف‌پذیری پیش‌نیاز چابکی است. و نتیجه گرفته‌اند که چابکی هدف نیست، بلکه وسیله‌ای ضروری جهت ادامه دادن رقابت در محیط سرشار از تغییر و عدم اطمینان است (جکسون & جوهانسون، ۲۰۰۳: ۴۸۳-۴۸۲).

از ویژگی‌های اصلی در شرکت چابک که تسورولودیس و همکارانش<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۳ ارائه نموده‌اند و می‌توانند شرکت را متمایز نمایند، عبارتند از:

- ۱- انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری
- ۲- پاسخگویی
- ۳- سرعت
- ۴- یکپارچگی و پیچیدگی
- ۵- تجهیز شایستگیهای اصلی و مرکزی
- ۶- کیفیت بالا و بهبود محصولات
- ۷- فرهنگ تغییر

### یادگیری سازمانی

به زعم آرجریس و شان<sup>۳</sup> (۱۹۸۷)، سازمان‌ها از طریق کنش‌ها و تجارب اعضایشان می‌آموزند. اگرچه فقط برخی از سازمان‌ها تلاش‌های عامدانه را در راستای یادگیری سازمانی برای دستیابی به اهدافشان انجام می‌دهند، در حالی که سایر سازمان‌هایی که سیستم‌های مناسب یادگیری را ندارند، ممکن است رفتارهای غیرسازنده را جذب کنند. پیتر سنگه<sup>۴</sup> (۱۹۹۰) یادگیری سازمانی را این‌گونه تعریف می‌نماید که بر طبق آن تمامی افراد در سازمان با یکدیگر کار می‌کنند تا بیاموزند، مشکلات را

<sup>1</sup> Jackson & Johansson

<sup>2</sup> Fourveloudis et al

<sup>3</sup> Argyris & Schon

<sup>4</sup> Senge



# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

حل و راه حل های نوآورانه خلق کنند(میرکمالی و همکاران؛ ۲۰۱۱). یادگیری سازمانی توسط بسیاری از دانشمندان، به فرایندی اطلاق شده است که نه تنها در شرکت های بزرگ و عظیم، بلکه در شرکت های متوسط و کوچک، توسط کمک به پدیداری محیط نوآوری بهینه و متعاقبا ارتقای عملکرد بالا و مزیت رقابتی پایدار، به فرصت های بازار با شتاب بیشتری پاسخ می دهد(وارگس، ۲۰۱۵).

یادگیری سازمانی فرایندی است که باعث توسعه دانش و بینش جدید در سازمان می شود و تأثیرات بالقوه ای را بر رفتار کارکنان می گذارد و باعث بهبود فعالیت های سازمان می شود(جیمز و همکاران، ۲۰۱۰).

## پیشینه داخلی تحقیق

محقق	سال	نتیجه
تیموری و همکاران	۱۳۹۶	بین هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی در شعب بانک صادرات شهر اصفهان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، همچنین بین ابعاد هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی نیز در شعب بانک صادرات اصفهان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
بهرامی و همکاران	۲۰۱۸	هوش سازمانی بر چابکی تأثیر دارد، یادگیری بر چابکی سازمانی تأثیر دارد.
فرزی و همکاران	۱۳۹۴	هوش سازمانی و چابکی سازمانی با کارآفرینی سازمانی وجود دارد.
جحتی و همکاران	۱۳۹۴	با توجه به نتایج پژوهش می توان عوامل مؤثر بر چابک سازی دانشگاه امام علی(ع) را به صورت زیر ارائه نمود: بُعد کارکردهای مدیریتی دارای بالاترین میانگین با شاخص های: اعتقاد به آگاه سازی فرماندهان، اعتقاد به شفاف سازی، اعتقاد به انجام کارها به شکل نظام مند و ایجاد شبکه و بُعد همکاری متقابل در رتبه دوم با شاخص های: مشورت با دیگران، افزایش دانش و مهارت فرماندهان با فناوری های موجود در سازمان، داشتن قابلیت های چندگانه فرماندهان در بخش های مختلف و نزدیک بودن رابطه فرماندهان با سازمان می باشند.
خریدار و همکاران	۱۳۹۳	نتایج تحقیق توجه به فرآیند یادگیری سازمانی را بر گرایش افراد به کارآفرینی و در نتیجه، بهبود عملکرد بازار، نشان می دهد.
آقا محمدی و همکاران	۱۳۹۰	با نگرش به تهدیدات آینده به ترتیب ۷ عامل زیرساخت چابکی شامل: فناوری نظامی بومی، تولید دانش، انعطاف پذیری سازمانی، نوع سازمان دهی، نظام ها و روش ها، بصیرت راهبردی و آماده سازی نیروی انسانی و ۹ عامل قابلیت چابکی شامل: واکنش دقیق و به موقع، آمادگی روحی و جسمی، تداوم پشتیبانی، جامع نگری، آمادگی

<sup>1</sup> Mirkamali et al.,

<sup>2</sup> Vargas

<sup>3</sup> Jimnez et al.,



# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

حرفه‌ای، تأمین و حفاظت، پاسخگویی به موقع، اعلام خطر به موقع، سرعت و دقت  
عمل به عنوان عوامل مؤثر بر چابک سازی سازمان‌های نظامی ج.ا.ا هستند.

(جدول ۱- پیشینه داخلی تحقیق)

## پیشینه خارجی تحقیق

محقق	سال	نتیجه
سای و همکاران	۲۰۱۷	شبکه های اجتماعی سازمان بر انعطاف پذیری، شایستگی و پاسخگویی کارکنان از طریق شرایط روانشناسی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
سوتانو و همکاران	۲۰۱۷	قابلیت یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی دانشگاه تأثیر معناداری دارد، خلاقیت سازمانی بر سازمانی تأثیر معناداری دارد.
لپودو و همکاران	۲۰۱۷	یادگیری سازمانی بر تناسب استراتژیک تأثیر دارد، تناسب استراتژیک بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد.
مهدی بیگی و همکاران	۲۰۱۶	مدیریت دانش مشتری با نقش میانجی چابکی بر اثر بخشی سازمانی تأثیر مثبتی دارد.
کانتن و همکاران	۲۰۱۵	ساختار سازمانی ارگانیک و مکانیک بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد، ساختار ارگانیک بر محاط شغلی تأثیر منفی و معناداری دارد و بر عملکرد انطباقی فردی تأثیر مثبت و معنادار ساختار سازمانی مکانیک بر عملکرد انطباقی فردی تأثیر منفی و معناداری دارد و بر محاط شغلی تأثیر و معناداری دارد.
آرفین و همکاران	۲۰۱۵	عوامل سازمانی بر هوش تجاری و اثربخشی سازمان تأثیر دارد.
مرجانی و همکاران	۲۰۱۱	بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و مدیریت دانش تأثیر دارد.
مقالی و همکاران	۲۰۱۰	بین هوش سازمانی و توسعه مدیریت دانش سازمانی رابطه ی معنی داری وجود دارد. مطالعه ی آنان که ارتباط معنادار و مثبت بین مؤلفه های هوش سازمانی و مدیریت دانش وجود دارد.
ایروایجی و همکاران	۲۰۱۰	شرکتهایی که هوش سازمانی بالاتری دارند، سرمایه‌گذاریهای بیشتری در زمینه فناوری اطلاعات می‌دهند و از سطح بهره‌وری بالاتری برخوردارند.

(جدول ۲- پیشینه خارجی تحقیق)

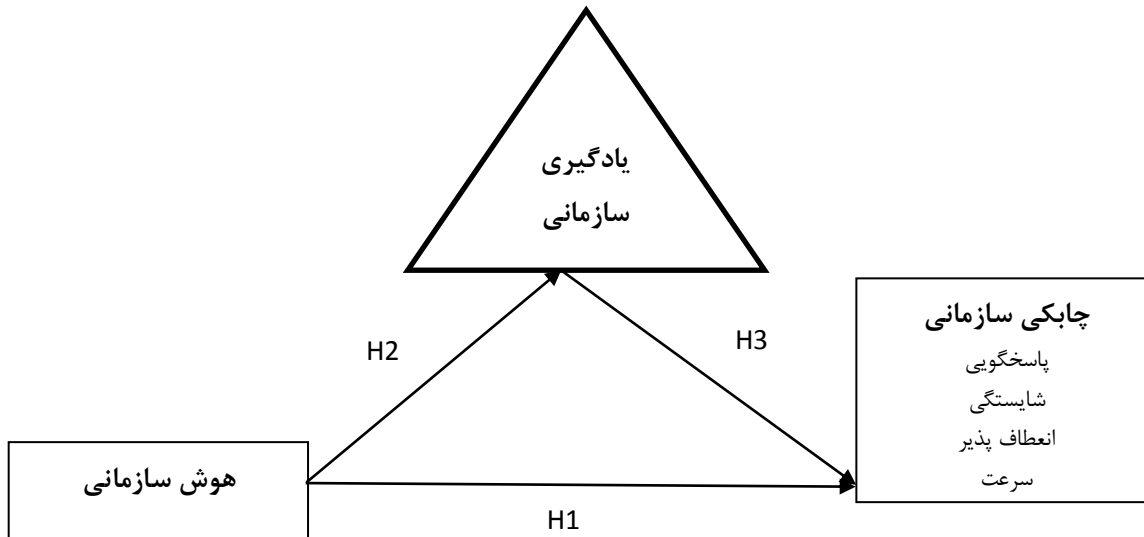
## مدل مفهومی پژوهش

در این پژوهش به مدل های زیادی از جمله مرتبط با هوش سازمانی، چابکی سازمانی، یادگیری اشاره گردید و ابعاد هر کدام از این متغیرها را در مدل ها با نظرات محققان آورده شده است، در این پژوهش سعی گردید به مدل جامع تری از تحقیقات پیشین دست یافت. همچنین مولفه های شناسایی شده چابکی از نظر تسولوردیس و همکاران در سال ۲۰۰۳ در این مدل آورده شده است.

از آنجاییکه در این تحقیق، هوش سازمانی به عنوان متغیر مستقل و اثر گزار در نظر گرفته شده است و چابکی سازمانی متغیر وابسته یا اثر پذیر تعریف شده است، یادگیری سازمانی نیز به عنوان میانجی که هم اثر پذیر است و هم اثر گزار، به مدل زیر رسیده ایم، که اقتباسی از مقاله بهرامی و همکاران میباشد که در آن قابلیت‌های چابکی نیز به عنوان عوامل تاثیر پذیر ذکر شده است.



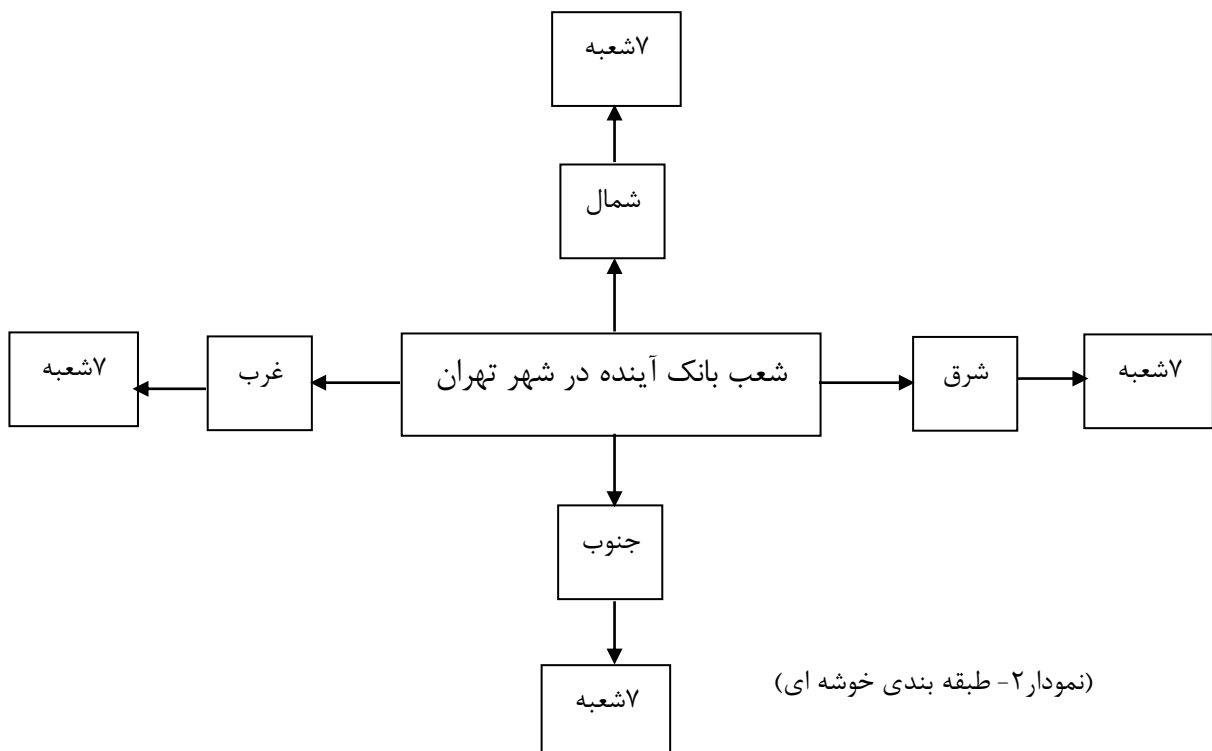
دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک  
۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران



(نمودار ۱- مدل مفهومی پژوهش)

روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی می باشد. تحقیق کاربردی یا عملی براساس نیاز عملی جامعه به منظور حل مسائل و دشواری



(نمودار ۲- طبقه بندی خوشه ای)

# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

های اجتماعی انجام می گیرد. هدف این تحقیقات توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. به بیان دیگر، تحقیقات کاربردی به سمت کاربرد عملی دانش هدایت می شوند. تحقیق کاربردی تلاشی برای پاسخ دادن به یک معضل و مشکل علمی است که در دنیای واقعی وجود دارد (خاکی، ۱۳۸۷).

این تحقیق از نظر روش، تحقیقی توصیفی، همبستگی و پیمایشی به شمار می رود. شعب بانک آینده در شهر تهران قلمرو مکانی تحقیق می باشد.

جامعه آماری این تحقیق کارکنان ستادی بانک آینده در شهر تهران با حداقل مدرک کارشناسی می باشند. روش نمونه گیری تحقیق خوشه ای می باشد، با توجه به اینکه تعداد شعبات بانک آینده در شهر تهران ۱۰۲ شعبه می باشد، ابتدا از هر منطقه شمال، جنوب، شرق، غرب، هفت شعبه بصورت تصادفی انتخاب گردید و سپس برای انتخاب کارکنان ستادی از روش تصادفی ساده استفاده شده است.

با توجه به محدود بودن حجم جامعه که کارکنان بانک آینده در شهر تهران ۱۴۰۰ نفر می باشند، از فرمول کوکران با حجم نمونه مشخص استفاده می گردد و تعداد ۳۰۱ نفر تعیین گردید. نمونه گیری به صورت تصادفی ساده می باشد، به این منظور محقق شعبات بانک آینده در شهر تهران را بصورت تصادفی انتخاب خواهد کرد و تمامی کارکنان ستادی با حداقل مدرک کارشناسی شانس برابر برای انتخاب شدن دارند، محقق محدودیتی را برای انتخاب حجم نمونه از جمله جنسیت و سابقه در نظر نگرفته است.

در این تحقیق جمع آوری داده ها با استفاده از روش میدانی و با ابزار پرسشنامه و برای گردآوری اطلاعات از روش کتابخانه ای استفاده شده است.

در این تحقیق برای ساختن فرضیه و گردآوری اطلاعات در مورد ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه ای استفاده شد که شامل بررسی پایان نامه ها و تحقیقات موجود و مرتبط با موضوع، مطالعه مقالات و کتب لاتین و فارسی مرتبط و همچنین استفاده از اینترنت می باشد.

در این تحقیق جهت جمع آوری اطلاعات از جامعه (نمونه) آماری از روش پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه تدوین شده در این پژوهش از دو بخش سوالات جمعیت شناختی و سوالات تخصصی تشکیل شده است. سوالات جمعیت شناختی شامل جنسیت، میزان تحصیلات، تجربه کاری می باشد و سوالات تخصصی شامل ۲۴ سوال می باشد که به تفکیک متغیرها می باشد.

منبع	شماره سوالات	بخش های پرسشنامه
بهرامی و همکاران (۲۰۱۸)	۱-۳	یادگیری
بهرامی و همکاران (۲۰۱۸)	۴-۲۱	چابکی
بهرامی و همکاران (۲۰۱۸)	۲۲-۲۴	هوش سازمانی

(جدول ۴- ترکیب و منابع سوالات پرسشنامه)

# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

## مقیاس مورد استفاده در پرسشنامه

در پرسشنامه پژوهش حاضر، از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت برای پاسخ‌دهی استفاده شده است به این صورت که پاسخ‌ها براساس طیف لیکرت پنج گزینه‌ای از "کاملاً موافقم" تا "کاملاً مخالفم" مرتب شده‌اند.

کاملاً موافقم	موافقم	تأخوری	مخالفم	کاملاً مخالفم
۵	۴	۳	۲	۱

(جدول ۵- مقیاس لیکرت)

## پایایی ابزار سنجش:

برای اندازه‌گیری پایایی از شاخصی به نام "ضریب پایایی" استفاده گردیده، نتایج زیر، حاکی از آن است که تمام ابعاد مورد بررسی در مدل دارای آلفای مورد قبول بوده و ضریب اعتماد قابل قبولی دارند.

۰/۷۱	چابکی
۰/۸۳	هوش سازمانی
۰/۷۹	یادگیری سازمانی

(جدول ۶- مقادیر آلفای کرونباخ به منظور پایایی آزمون)

تعداد آیتم	پایایی	قسمت
۱۲	.۹۲	الفای کرونباخ نیمه اول
۱۱	.۸۶	الفای کرونباخ نیمه دوم
۲۹	.۸۴	کل
۰/۹۱۶		ضریب همبستگی اسپیرمن براون با طول برابر
۰/۹۱۶		ضریب همبستگی اسپیرمن براون با طول نابرابر
۰/۸۹۹		ضریب اسپلیت هاف

(جدول ۷- پایایی اسپلیت)

# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

## روش های تحلیل داده ها و آزمون فرضیات

در این پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری به منظور توصیف مدل های آماری مورد استفاده، جهت ارزیابی اعتبار تئوری ها با داده های تجربی، مورد استفاده قرار می گیرد. از لحاظ آماری، مدل سازی معادلات ساختاری بسط روش های مدل سازی خطی از جمله تحلیل رگرسیون چندگانه و ANOVA است.

## تحلیل مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم با روش خودگردان سازی در AMOS

به منظور بررسی فرضیات پژوهش و تاثیرات مستقیم و غیرمستقیم در این پژوهش از مدل معادلات ساختاری روش خودگردان سازی با حجم نمونه ۲۰۰۰ نفری با استفاده از نرم افزار Amos نسخه ۲۴ استفاده گردید (قاسمی، ۱۳۹۲: ۲۲۱). روش خود گردان سازی با نمونه گیری مجدد داده ها مفروضه نرمال بودن داده ها را کم رنگ می نماید. همانطور که باین (۲۰۱۰) خاطر نشان می کند، نرمال بودن داده ها یکی از مهمترین مفروضات استفاده از مدل معادلات ساختاری است.

## بررسی وضعیت نرمال بودن مقیاس های پژوهش

در این پژوهش به منظور آزمون نرمال بودن داده ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است.

## تجزیه و تحلیل داده ها و یافته های پژوهش

### تحلیل های توصیفی:

یافته های پژوهش در بخش توصیفی در تدوین راهبرد مناسب می تواند ما را یاری رساند.

جنسیت	فراوانی	درصد
زن	۱۰۱	۳۴
مرد	۲۰۰	۶۶
کل	۳۰۱	۱۰۰

(جدول ۸- توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب جنسیت)

گروه سنی	فراوانی	درصد
زیر ۳۰ سال	۳۱	۱۰
۳۰-۳۵ سال	۶۸	۲۳
۳۵-۵۰ سال	۱۲۸	۴۲
بالای ۵۰ سال	۷۴	۲۵
کل	۳۰۱	۱۰۰

(جدول ۹- توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب گروه سنی)

# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

درصد	فراوانی	
۵۵	۱۶۹	کارشناسی
۴۵	۱۳۷	کارشناسی ارشد و دکترا
۱۰۰	۳۰۱	کل

(جدول ۱۰- توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب تحصیلات)

## چگونگی توزیع متغیرهای پژوهش بر اساس شاخص‌های مرکزی و پراکندگی

شاخص‌های توصیف داده‌ها در دو گروه شاخص‌های مرکزی و شاخص‌های پراکندگی آورده شده است. در این بخش چگونگی توزیع متغیرهای پژوهش بر اساس مهمترین شاخص‌های مرکزی (میانگین) و شاخص‌های پراکندگی (انحراف معیار) مورد بررسی قرار می‌گیرند.

میانگین	خطای معیار	انحراف معیار	میان	میانگین	
۳,۵۸۰,۵	۰/۴۲۲۷	۰.۵۴۱۹	۴/۰۰	۳,۵۸۰,۵	هوش سازمانی
۳,۹۳۶۲	۰/۶۹۱۲	۰.۸۴۳۱۶	۴/۰۰	۳,۹۳۶۲	یادگیری سازمانی
۳,۴۲۳۸	۰/۶۱۸۹	۰.۷۴۳۶۹	۳/۰۰	۳,۴۲۳۸	چابکی سازمانی

(جدول ۱۱- آماره‌های توصیفی شاخص‌های پرسشنامه)

## بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها

به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های مربوط به متغیرهای این پژوهش باید اذعان داشت که یکی از محدودیت‌های آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، حساسیت بالای آن به مقادیر بحرانی و دامنه مقادیر است. اگر دامنه داده‌ها کوچک و محدود باشد، داده‌های مربوط به آزمون کولموگروف - اسمیرنوف در رد فرض نرمال بودن داده‌ها قابل تردید است.

نتیجه	سطح معنی داری	آماره کالموگروف اسمیرنوف	
نرمال	۰/۲۳	۰/۵۶۶	هوش سازمانی
نرمال	۰/۱۸۵	۰/۴۵۶	یادگیری سازمانی
نرمال	۰/۵۱۵	۰/۷۵۹	چابکی سازمانی

(جدول ۱۲- خروجی آزمون کالموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرها)

1-Mean

2-Std. Deviation

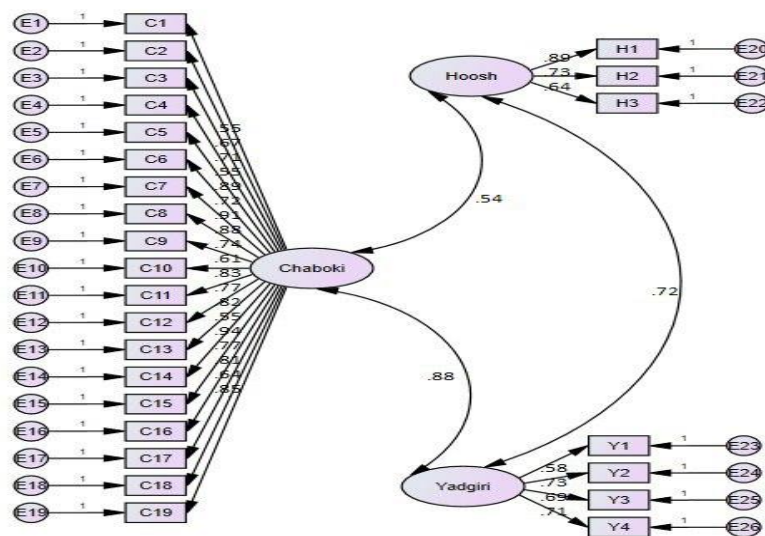
## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

نتایج بررسی مقادیر آزمون کالموگروف اسمیرنوف ارائه شده در جدول ۱۲، نشان می دهد که توزیع متغیرهای پژوهش، نرمال است. به عبارت دیگر می توان نتیجه گرفت که توزیع داده ها در این متغیرها نرمال است. بر این اساس می توانیم از آزمون های پارامتری، به عنوان آزمون های مناسب برای بررسی فرضیات این پژوهش استفاده کنیم.

### تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای تحقیق

در این مطالعه از ابزار پرسشنامه برای گردآوری داده ها استفاده شده است. بنابراین با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی ساختار کلی پرسشنامه های تحقیق مورد روائی سنجی محتوایی قرار گرفته است. برای تحلیل عاملی تأییدی و مدلیابی معادلات ساختاری بارعاملی استاندارد و آماره  $t$  محاسبه شده است. به طور کلی قاعده زیر حاکم است: قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بار عاملی نشان داده می شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از  $0/3$  باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته می شود. بارعاملی بین  $0/3$  تا  $0/6$  متوسط و اگر بزرگتر از  $0/6$  باشد خیلی مطلوب است.



(نمودار ۳- تحلیل عاملی براساس ضریب استاندارد)

همانطور که مشاهده می شود بار عاملی ضرایب استاندارد شاخص های سنجش هر یک از ابعاد مورد مطالعه در سطح اطمینان ۵٪ مقداری بین ۰ تا ۱ می باشد. بنابراین همبستگی های مشاهده شده معنادار است. وقتی یک مدل از پشتوانه نظری مناسبی برخوردار باشد در مرحله بعد نوبت به آن می رسد که تناسب این مدل با داده هایی که محقق جمع آوری کرده است بررسی گردد از این رو برخی از آزمون های نیکویی برازش در اینجا برای داده های این تحقیق و مدل استفاده شده بررسی می گردد. در جدول زیر کلیه شاخص های برازش آورده شده است.

# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

مقدار قابل قبول	مفهوم	نام کامل شاخص برازش	علامت اختصاری
<0.08	ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	RMSEA
3	شاخص بهنجار نسبی	-	CMIN/DF
>=0.90	شاخص نیکویی برازش	Goodness of fit	GFI
>=0.90	شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته	Adjusted Goodness of Fit	AGFI
<0.05	ریشه میانگین توان دوم خطای استاندارد شده	Standardized Root Mean Square Residual	SRMR
>=0.90	شاخص برازش نرمال شده	Normed Fit Index	NFI
>=0.90	شاخص برازش غیر نرمال شده	Non-Normed Fit Index	NNFI
>=0.90	شاخص برازش افزایشی	Incremental Fit Index	IFI

(جدول ۱۳- کلیه شاخص های برازش)

IFI	GFI	RMSEA	SRMR	CMIN/DF	شاخص برازندگی
>0.9	>0.9	<0.08	<0.05	<3	مقادیر قابل قبول
.955	.917	0.072	0.000	0.00	مقادیر محاسبه شده

(جدول ۱۴- شاخص های نیکویی برازش مدل)

با توجه به جدول بالا می توان گفت مدل از برازش مناسبی برخوردار می باشد.

آزمون فرضیه های پژوهش با استفاده از مدل یابی معادلات ساختاری

مدل معادلات ساختاری یک رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و مکنون است و به یک سری از روش های تجزیه و تحلیل اطلاق می شود که همزمان K متغیر مستقل و N متغیر وابسته را تجزیه و تحلیل می کند. برای تجزیه و تحلیل داده های این پژوهش و با توجه به مدل ارائه شده در رابطه با تاثیر متغیرهای مکنون از

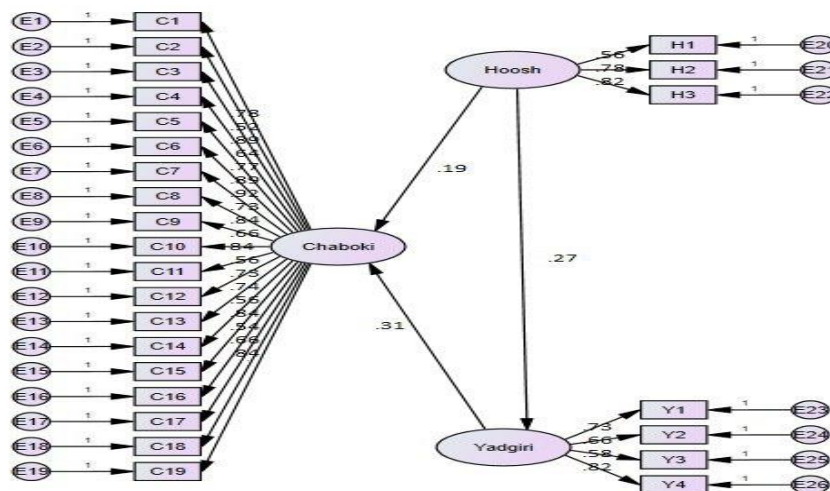
# دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج مدل معادلات ساختاری و شکل نمودار مسیر ارائه می گردد. نمودار مسیر یک نمایش گرافیکی از مدل معادلات ساختاری است که سه جز اصلی این نمودار عبارت است از: مستطیل ها و پیکان ها. این دسته از معادلات در واقع معادله هایی هستند که روابط مفروض میان متغیرهای مکنون در مدل را مشخص می کنند و از طریق آنها، ضرایب استاندارد شده

رگرسیون (ضرایب مسیر) محاسبه می شود. متغیرهایی که در مدل تعریف می شوند در یک معادله متغیر مستقل و در معادله دیگر متغیر وابسته اند و این مطلب یک به هم پیوستگی و درهم تنیدگی در نمودار معادلات به وجود می آورد. از این رو می بایست تمام این معادلات با هم به طور همزمان در نظر گرفته شود.

مدل ساختاری تحقیق در حالت ضرایب استاندارد و عدد معناداری در نمودار زیر نشان داده شده است.



(نمودار ۴- تحلیل مسیر براساس ضریب استاندارد)

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب استاندارد	عدد معناداری	نتیجه آزمون
هوش سازمانی	یادگیری سازمانی	۰,۲۷	۱۱,۳۲	تایید فرضیه
هوش سازمانی	چابکی سازمانی	۰,۱۹	۶,۰۳	تایید فرضیه
یادگیری سازمانی	چابکی سازمانی	۰,۳۱	۴,۴۵	تایید فرضیه

(جدول ۱۵- نتایج آزمون فرضیات)

✓ بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری، هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی (عدد معناداری برابر ۱۱/۳۲ بیشتر از ۱/۹۶) تأیید شد میزان این اثر ۰/۲۷ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه اصلی ما تأیید می شود و نتیجه می گیریم هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی تأثیر دارد.

✓ بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۴-۸، هوش سازمانی بر چابکی سازمانی (عدد معناداری برابر ۶/۰۳ بیشتر از ۱/۹۶) تأیید شد میزان این اثر ۰/۱۹ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه





## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک ۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

اصلی ما تأیید می شود و نتیجه می گیریم که هوش سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد.

✓ بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۴-۸، یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی (عدد معناداری برابر ۴/۴۵ بیشتر از ۱/۹۶) تأیید شد میزان این اثر ۰/۳۱ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه اصلی ما تأیید می شود و نتیجه می گیریم یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد.

### نتیجه گیری حاصل از تحلیل نتایج تحقیق

#### نتیجه گیری و تحلیل فرضیه اول

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری، هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی (عدد معناداری برابر ۱۱/۳۲ بیشتر از ۱/۹۶) تأیید شد میزان این اثر ۰/۲۷ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه اصلی ما تأیید می شود و نتیجه می گیریم هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی تأثیر دارد. حاصل این فرضیه، با پژوهش های انجام شده توسط بهرامی و همکاران (۲۰۱۸)، ترابی و همکاران (۱۳۹۵) همسو است.

#### نتیجه گیری و تحلیل فرضیه دوم

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول، هوش سازمانی بر چابکی سازمانی (عدد معناداری برابر ۶/۰۳ بیشتر از ۱/۹۶) تأیید شد میزان این اثر ۰/۱۹ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه اصلی ما تأیید می شود و نتیجه می گیریم که هوش سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد. نتایج حاصل از این فرضیه، با پژوهش های انجام شده توسط بهرامی و همکاران (۲۰۱۸)، صبری و همکاران (۱۳۹۶) همسو است.

#### نتیجه گیری و تحلیل فرضیه سوم

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول، یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی (عدد معناداری برابر ۴/۴۵ بیشتر از ۱/۹۶) تأیید شد میزان این اثر ۰/۳۱ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه اصلی ما تأیید می شود و نتیجه می گیریم یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد. نتایج حاصل از این فرضیه، با پژوهش های انجام شده توسط بهرامی و همکاران (۲۰۱۸)، صبری و همکاران (۱۳۹۶) همسو است.

#### پیشنهاد منتج از فرضیه اول و دوم

به مدیران پیشنهاد می شود از پلتفرم ها که راه حل های مبتنی بر هوش سازمانی را مهیا کرده اند بهره گیرند. بمنظور گردآوری داده های داخلی خود از فرایندها یا بخش های مختلف که چالش برانگیز است، از برنامه های کاربردی برای انتقال داده بهره گیرند. از نرم افزارهای مفیدتری بهره گیرند تا با سرعت بیشتری تصمیم و اقدام مناسبتری بگیرند.



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

در فرایند برنامه ریزی استراتژیک مباحث اشتراک گذاشتن دانش و همکاری و کارگروهی فراهم گردد، تشویقاتی برای همکاری و کارگروهی در نظر گرفته شود. در پیشرفت و توسعه تکنولوژی سرمایه گذاری نمایند.

در این سازمان برای انجام وظایف کاری به کارکنان استقلال داده شود، برای اتخاذ تصمیمات نیازمند کسب تأیید از مراتب بالا نباشند. در تعاملات کاری و سازمانی الزامی به ارجاع مسائل به سطوح بالاتر سازمان و کسب تکلیف نباشد.

به مدیران و کارشناسان پیشنهاد می شود در صورت جذب کارکنان، به روابط کمتر توجه نمایند و افراد شایسته را جذب نمایند، تفویض اختیار افراد براساس شایستگی هایشان باشد، بمنظور افزایش سرعت خدمات خود، سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات و... نمایند.

به مدیران و کارشناسان پیشنهاد می شود، بمنظور افزایش هر چه بیشتر و بکارگیری سیستم هوش تجاری بمنظور پاسخگویی بهتر سازمان به شرکای تجاری و دریافت بازخورد کوشا باشند.

### پیشنهاد منتج از فرضیه دوم

آموزش مستمر کارکنان در برنامه های سازمان بیشتر مورد توجه قرار گیرد و با دانشگاه ها و دیگر مراکز تحقیقاتی به منظور ایجاد منابع دانش کار نمایند و به طور سیستماتیک محصولات و فرایندهای خود را با رقبا مقایسه نمایند و همچنین تجربه ها را با دیگر بنگاه ها به اشتراک بگذارند و در نتیجه به درک بهتر دست یابند.

تخصیص بودجه مناسب برای تشکیل یک بخش تحقیق و توسعه کارآمد از متخصصین و پژوهشگران، ترجیحا از اعضای متعدد درون سازمانی که به صورت مستمر جدیدترین دستاوردها و ایده ها را از سازمانهای مشابه موفقاخذ و الگوبرداری نمایند.

حمایت های معنوی و مالی از طرح های نوآورانه و برگزاری دوره ها و همایش ها صورت گیرد و سازمان آموزش ضمن خدمت را در اولویت برنامه های خود قرار دهد و شرح وظایف کارکنان را نیز در راستای این آموزش قرار دهد تا کارمندان در این دوره ها صرفا جهت افزایش امتیازاتشان در برخورداری از حقوق بیشتر نباشد بلکه کارمندان ملزوم به استفاده از دانش و مهارت کسب شده در انجام وظایف محوله باشد.

همچنین پیشنهاد می شود:

فرصت های آموزشی را بطور مداوم ایجاد نمایند.

نشر دانش را بین کارکنان تشویق کنند.

یک سیستم ارزیابی عملکرد که در آن قابلیت یادگیری کارکنان به طور مستمر سنجیده و گزارش شود، راه اندازی شود.

آموزش در سطح فردی، تیم و سازمان را پشتیبانی کنند.

سیستم هایی را برای تسخیر و اشتراک گذاری دانش ایجاد نمایند.

### پیشنهاد به محققان آتی

پژوهش گران می توانند متغیرهایی مانند اشتراک دانش را بر یادگیری سازمانی بررسی نمایند.

تأثیر عواملی همچون استفاده از شبکه های اجتماعی سازمانی بر بهبود چابکی سازمان صورت گیرد.



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک ۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

### محدودیت های تحقیق

با توجه به اینکه جامعه آماری تحقیق کارکنان بانک آینده در شعب شهر تهران بودند، در ساعات اداری، بعضی کارکنان به سختی وقت خود را در اختیار پرسشنامه قرار دادند. بر اساس سیاستهای بانک آینده، در بعضی شعب، مدیران شعبه با محقق همکاری نکرده و محقق مجبور به مراجعه به شعب دیگر شده است.

### منابع

- اردلان، محمدرضا؛ اسکندری، اصغر؛ گیلانی، مریم (۱۳۹۱)، رهبری دانش، هوش سازمانی، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱۲، ۷۱-۱۰۰
- آقا محمدی، داود (۱۳۹۰)، عوامل موثر بر چابک سازی سازمان های نظامی کشور با نگرش به تهدیدات آینده، مطالعات دفاعی راهبردی
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۸)، مدیریت عمومی، چاپ بیست و یک، تهران: نشر نی
- بنیانیان، حسن، (۱۳۸۶)، مقاله ۵۱ مدیریت دولتی و بازرگانی - فرهنگ سازمانی، سایت مقاله ها، گوگل
- تیموری، هادی؛ شائمی، علی (۱۳۹۶)، رابطه ابعاد هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۸۳، ۱۳۴-۱۱۵
- حافظ نیا، محمدرضا (۱۳۸۴)، مقدمه بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی
- حجتی، اکرم؛ حجتی، رقیه؛ قربانی، رضا (۱۳۹۴)، عوامل موثر بر چابک سازی در دانشگاه امام علی از دیدگاه فرماندهان یگان های تیپ دانشجویان، شماره ۵۸، ۱۴۴-۱۱۹
- جعفرنژاد، احمد؛ شهبایی، بهنام (۱۳۹۶)، مقدمه ای بر چابکی سازمانی و تولید چابک، موسسه کتاب مهربان نشر، تهران
- خاکی، غلامرضا (۱۳۸۷)، روش تحقیق در مدیریت، چاپ پنجم، تهران، انتشارات بازتاب
- شاکری، محمدصادق؛ آهنگر، محمدرضا (۱۳۹۱)، بررسی رابطه هوش کسب و کار و مدیریت فرایندهای کسب و کار، اولین همایش ملی مدیریت کسب و کار، بهمن
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، اله (۱۳۸۵)، روش های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ دهم، تهران، نشر آگاه
- شیر، اردشیر، محسنی مقدم، اکرم (۱۳۹۵)، رابطه ی بین هوش سازمان و چابکی سازمانی در استانداری ایلام، فرهنگ ایلام، ۳، ۴۱-۲۲
- فرزی، حامد؛ عباسی، همایون (۱۳۹۴)، تبیین رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۵، ۷۲۹-۷۱۳

Akgun ,E, ali. (2007),»Organizational intelligence: A structuration view». Ali, e, akgun, john byrne, halit keskin , journal of organizational change management , vol,20 No, 3. online. <http://www.emeraldinsight.com/4814-0953.htm>.

Albrecht, k.(2003).Organizational Intelligence Survey , Australian institute of Management  
Braunscheidel M., Suresh N.,(2009)- The organizational antecedents of a firm's supply chain agility for risk risk mitigation and response-Journal of Operational Management 27 (2009) 119-140



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک ۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

- Arefin, M., Hoque, M., Bao, Y. (2015), The impact of business intelligence on organizations effectiveness: an empirical study, *Journal of System and Information Technology*, 3, 263-285
- Bahrmai, M. (2018), the mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility, *Public Health and Research Perspectives*, 3, 122-145
- Bottani, Eleonora. (2009). A fuzzy QFD approach to achieve agility. *International Journal of Production Economics*.
- Cay, Z., Huang, Q., Liu, H., Wang, X. (2017), Improving the agility of employees through enterprise social media: The mediating role of psychological conditions, *International Journal of Information Management* 38, 52-63
- Halal, W.E., (2006) *Organizational Intelligence*. Melcrum publishing Ltd.
- Jackson, M & Johansson, C. (2003). An agility analysis from production system perspective. *International Manufacturing Systems* Vol. 14, No 6. PP 482-488.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning and performance, *Journal of Business Research*. Vol. 64, No 4, 408-417
- Leopoldo, T. (2016), Organizational learning and innovation as sources of strategic fit, *Industrial Management & Data System*, 116, 621-644
- Lin, Ching-Torng & Chiu, Hero & Tsen, Yi-Hong. (2006). Agility evaluation using fuzzy logic. *Int. J. Production Economics*, Vol. 101. PP. 353-368.
- Matheson, David; Matheson, James (2001). "Smart Organization perform better", *Research Technology Management Journal*, 12(2), p.7.
- Marjani, A. B. & Arabi, P. (2011). The role of organizational intelligence in organizational knowledge management (the case of the central bank of the Islamic republic of Iran), *European Journal of Social Sciences*, 25(3): pp. 49-58
- Maries, E. & Scarlat, E. (2011). *Enhancing the Computational Collective Intelligence within Communities of Practice Using Trust and Reputation Models*. Springer- Verlag Berlin Heidelberg, pp. 74-95
- Mehrara, A.; Azami Saroklaei, S.; Sadeghi, M. & Fatthi, A. (2012). Relation between organizational intelligence and creativity of managers in public junior high schools of east of Gilan province. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(4), pp. 3311-3315
- Mousavi S. H.; Talebzadeh Nobarian, M. & Shams Mourkani, G. (2012). The relationship between spiritual intelligence and organizational citizenship behavior high school teachers in Zanjan. *Journal of Quarterly Educational Psychology*, 7(22), 65-94
- Veryard, R. (2012). *Organizational Intelligence*, Lean pub, chapter 1, pp. 12-18
- Pan F., Nagi R., (2009) - Robust supply chain design under uncertain demand in agile manufacturing-*Computers & Operations Research* xxx-xxx
- Yolles, M. (2005). "Organizational Intelligence", *Journal of Workplace Learning*, 17(1), pp. 99-114.



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک ۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

به نام خدا

پاسخگوی ارجمند

با سلام و احترام

پرسشنامه ای که مقابل شماست مربوط به پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی است. خواهشمند است با بیان نظر دقیق خود، پژوهشگر را در دستیابی به نتایج علمی و درست یاری فرمایید. قابل ذکر است داده ها فقط در تحلیل آماری پژوهش مورد استفاده قرار خواهد گرفت. بنابراین نیاز به ذکر نام نیست. از اینکه وقت و توجه خود را صرف پاسخگویی می کنید، پیشاپیش سپاسگزارم.

**الف: مشخصات فردی**

سن: زیر ۳۰ سال  ۳۰ الی ۳۵ سال  ۳۵ الی ۵۰ سال  ۵۰ به بالا

جنسیت: مرد  زن

تحصیلات: کارشناسی  کارشناسی ارشد و دکتری

با تشکر و سپاس

**ب: سوالات پرسشنامه**

خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	سؤالات	رتبه



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک

۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

					این بانک، فرصت های آموزشی را بطور مداوم ایجاد می کند.	
					این بانک، نشر دانش را بین کارکنان تشویق می کند.	
					مدیر سازمان، آموزش در سطح فردی، تیم و سازمان را پشتیبانی می کند.	
					این بانک، سیستم هایی را برای تسخیر و اشتراک گذاری دانش ایجاد می کند.	یادگیری
					این سازمان تغییرات را درک و پیش بینی می کند.	
					این سازمان به تغییرات سریع پاسخ می دهد.	پاسخگویی
					این سازمان تغییرات را بهبود و اصلاح می کند.	
					خدمات این شرکت شایسته است.	
					افراد با شایستگی تفویض اختیار می شوند.	شایستگی
					تکنولوژی های مناسب سخت افزار و نرم افزار در این سازمان وجود دارد.	
					حجم خدمات در این سازمان انعطاف پذیر است.	
					تنوع خدمات در این سازمان انعطاف پذیر است.	انعطاف پذیری
					افراد در این سازمان انعطاف پذیر هستند.	
					خدمات جدید با سرعت به شهروندان ارائه می شود.	
					سرعت پاسخگویی به تغییرات نیازهای مشتریان در این سازمان بالا است.	سرعت
					خدمات سریع و بهنگام است.	
					زمان عملیات در این سازمان سریع است.	
					در این سازمان، نوآوری خدمات زیاد است.	
					منابع به اندازه کافی تحصیل می شود.	انطباق
					توان یادگیری کارکنان در این سازمان زیاد است.	
					سیستم های هوش کسب و کار پاسخگویی به مشتریان و تأمین کنندگان را بهبود می دهد.	
					سیستم های هوش کسب و کار هزینه تبادلات با شرکای کسب و کار و تأمین کنندگان را کاهش می دهد.	هوش تجاری
					سیستم های هوش کسب و کار هزینه تصمیم گیری اثربخش را کاهش می دهد.	



## دومین کنفرانس ملی مدیریت و تجارت الکترونیک ۳۰ دی ۱۴۰۰ - تهران

### Abstract:

The organizational intelligence is a quantitative measure for the organization's efficiency in information dissemination, decision making and implementation.

Organizations need smart employees to maintain their lives and function so that they can function more effectively therefore the purpose of this research is to investigate the effect of organizational intelligence on organizational agility with the mediator role of organizational learning. In this research, a library method was used to construct the hypothesis and collect information about subject literature and research background, which included the review of existing and relevant dissertations and researches, study of related articles and books in English and Persian, as well as the use of the Internet.

The present study is applied in terms of purpose and descriptive-survey method. Validity and reliability of the research were confirmed by content validity, Cronbach's alpha, the statistical community is all Ayande bank employees in Tehran branches. The Cochran formula was used with a specific sample size and 301 people were determined. To collect data, 301 questionnaires were distributed among the employees of different branches of Ayande bank in Tehran. The method of sampling is cluster research, considering that the number of branches of the Ayande bank in Tehran is 102 branches, at first seven branches were randomly selected from each region of north, south, east, west in Tehran, Then, a simple random method has been used to select the staff with the minimum undergraduate degree.

The results of the data analysis showed that organizational intelligence has a significant positive effect on Organizational learning. The Organizational intelligence has a significant positive effect on organizational agility. The Organizational learning has a significant positive effect on organizational agility. In the following, suggestions were made for Ayandeh Bank in order to improve the efficiency of staff.

Keywords: learning, organizational intelligence, organizational agility