

## بررسی تاثیر چابکی سازمانی و خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران

سید محمد طباطبایی فر<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> دکتری رشته مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن (نویسنده مسئول)

### چکیده

امروزه «چابکی» به عنوان پارادایم غالب کسب و کار در هزاره سوم و به مثابه بهترین گزینه جهت بقای سازمان ها مورد توجه عموم سازمان های تولیدی و خدماتی قرار گرفته است. به دنبال این توجه، تلاش هایی در راستای رسیدن به سطح مطلوب و متناسبی از چابکی در این سازمان ها جریان یافته است. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر چابکی سازمانی و خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران به انجام رسیده است. جامعه آماری تحقیق حاضر را کلیه کارکنان شاغل این سازمان در شهر تهران تشکیل می دادند که بر مبنای آمار مأخوذه، تعداد این افراد ۹۰۰ نفر بود. از این میان، ۲۶۹ نفر از فرمول شارل کوکران و به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان اعضای نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده در این تحقیق، پرسشنامه ای مشتمل بر ۱۱۸ پرسش بود که از پرسشنامه های استاندارد هر متغیر استفاده و در آن پاسخ ها بر اساس طیف ۵ نقطه ای لیکرت تنظیم شده بودند. گفتنی است که آنالیز داده در بخش آمار استنباطی حسب نتیجه آزمون توزیع نرمال بر اساس روش ضریب همبستگی پیرسون و روش رگرسیون خطی و رگرسیون چند متغیره و تحلیل واریانس با استفاده از نرم افزار SPSS صورت پذیرفت. در پایان، نتایج تحقیق نشان داد که چابکی ساختار سازمانی و ابعاد آن با توجه به نقش متغیر میانجی خلاقیت سازمانی بر بهبود عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر مثبت و معناداری دارد. گفتنی است که این پژوهش از لحاظ هدف استفاده از نوع تحقیقات کاربردی و از لحاظ گردآوری اطلاعات توصیفی-پیمایشی و از نوع مطالعات اسنادی و میدانی می باشد.

**واژه های کلیدی:** خلاقیت سازمانی، چابکی سازمانی، عملکرد شغلی، بانک توسعه صادرات ایران

## ۱- بیان مساله تحقیق :

سازمانهای بزرگ با ساختارهای سنتی توان و انعطاف لازم جهت همسویی با تغییرات محیط پیرامونی به ویژه با توجه به مسایل جهانی شدن را ندارند و برای بقای خود ناچارند یا تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی مجهز کنند تا توان مقابله با تغییرات جهانی را به دست آورند. لازمه توسعه و رشد هر جامعه ای داشتن سازمان های سالم و پویاست. در دهه های اخیر شاهد طرح جنبه جدیدی از مباحث مربوط به سازمان، یعنی "چابکی سازمانی" و نقش آن در موفقیت سازمان ها بوده ایم. از سوی دیگر پیشرفت های چشم گیر در عرصه الکترونیک و فناوری ارتباطات در سالهای اخیر این تفکر را ترویج نموده که کارکنان سازمان ها با بهره گیری از مزیت های متعدد فناوری اطلاعات و ارتباطات توانمندی های لازم را برای کار در سازمان های پیشرو و همگام با چابکی ساختار سازمانی بدست می آورند. چابکی سازمان در دنیای پر تغییر امروزی اهمیتی فزاینده دارد چرا که موفق ترین سازمانهای آینده، آنهایی هستند که چابک ترند. مفهوم «چابکی» بر هوشیاری و انعطاف پذیری تاکید می کند و عبارتست از توانایی موفقیت در محیط غیرقابل پیش بینی و متغیر و با وجود اینکه موضوع چابکی سازمانی یک مفهوم جدید است و معنای اصلی آن توانایی یک شرکت در انطباق با سرعت تغییرات در بازار است. هنگامی که سرعت تغییرات و فناوری های جدید در محصول یا خدمتی که یک سازمان در بازار انجام می دهد بالا باشد، کارکنان باید تشویق شوند که در نوآوری و خلاقیت مشارکت کنند. یک سازمان پویا بمنظور ایجاد مزیت رقابتی در بازار از انواع روش ها و استراتژی ها نظیر تمایز و یا رهبری هزینه استفاده می کند و وجود یک تفکر استراتژیک با هدف چابک سازی ساختار سازمان و استفاده از خلاقیت های کارکنان و مدیران آن مجموعه ای کم نظیر از یک زنجیره ارزش را در راستای ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان تسهیل می نماید. (طباطبایی فر، ۱۳۹۶: ۱۲).

از سوی دیگر سازمانهای بزرگ و پویا برای رشد و بقا در محیط متغیر امروزی، باید با تغییرات مقابله و از فرصت ها بهره برداری کنند تا از این طریق به مزیت رقابتی دست یابند. یکی از راه های پاسخگویی به این عوامل تغییر و تحول سازمانی، چابکی است. سازمانی که به شکل چابک طراحی شده باشد، ساختار سازمانی منحصر به فردی دارد که سبب می شود در انجام فرایندهای خود با اثربخشی بیشتری عمل کند. بر این اساس یکی از فاکتورهای مهم که چابکی بر می گذارد عملکرد شغلی و سازمانی است. بنابراین ایجاد نوآوری و خلاقیت و چابکی سازمانی در برخی ابزارهای موجود، سازمان ها را در بسیاری از کاربردها نظیر ایجاد مدل های جدید کسب و کار، روش های بازاریابی، بهبود پیش بینی تقاضا، توانایی استفاده از شیوه های جدید مدیریتی و آموزشی، افزایش نوآوری و بهره وری، به اشتراک گذاری دانش، همکاری متقابل و ایجاد ارتباط پایدار غنی ساخته و تاثیر بسیار زیادی بر عملکرد شغلی کارکنان گذاشته و می گذارد. (امیرنژاد و اژدری، ۱۳۹۵: ۱۶۹).

از این روی شرکتهای توانمند و فعال دریافته اند که سرمایه گذاری در بخش منابع انسانی و توجه به پرورش و شکوفایی ظرفیت ؛ استعدادها و توانمندسازی سرمایه انسانی نظیر خلاقیت و نوآوری آنها یکی از ضرورت های مهم در توسعه قابلیت های سازمانی و بهبود عملکرد کارکنان بوده و می تواند فرصت و شرایط مناسبی را به منظور خلق ایده ها و شیوه های جدید فراهم آورد چرا که خلاقیت و نوآوری است که می تواند عملکرد کارکنان و در کل عملکرد سازمان ها را تقویت نموده و چشم اندازی پویا و شفاف تر برای سازمان ترسیم نمایند. بنابراین در تحقیق حاضر بدنبال پاسخگویی به سؤال اصلی زیر خواهیم بود: که " چابکی سازمانی و خلاقیت چه تاثیری بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران دارد؟"

## ۲- ادبیات تحقیق

## ۲-۱- چابکی ساختار سازمانی

چابکی سازمان در دنیای پر تغییر امروزی اهمیتی فزاینده دارد. چرا که موفق ترین سازمان های آینده، آن هایی هستند که چابک ترند. از سوی دیگر پیروزی یا شکست هر سازمان را به رهبری آن سازمان نسبت می دهند، لذا هنگام موفقیت یا شکست سازمان معمولاً رهبری سازمان مدنظر قرار می گیرد، بدین ترتیب می توان گفت دیدگاه های افراد در سازمان نیز بستگی به سبک و سیاق رهبری موجود در سازمان دارد. چابکی عبارت است از شناسایی موفق مبانی رقابت (سرعت، انعطاف-پذیری، نوآوری، کیفیت و سودآوری)، انسجام منابع و اقدامات مناسب در محیط دانش و دارای تغییرات سریع به وسیله فراهم کردن محصولات و خدمات مشتری پسند. چابکی در واقع برای مهندسی بنگاه های رقابتی یک پارادایم جدید شده است. نیاز به این پارادایم جدید، مبتنی بر افزایش نرخ تغییر در محیط است که مؤسسات را وادار به پاسخ پیش کنشی به تغییرات می کند. چابکی در آغوش گیرنده تغییرات، تهاجمی و رشدگراست. امروزه یکی از جدیدترین شکل های سازمانی برای مقابله با چالش های رقابتی و تغییرات سریع تکنولوژی، تغییر پذیری ساختار سازمانی به سازمان چابک می باشد. که برای تبدیل شدن به یک سازمان چابک، نیاز به ایجاد تغییرات اساسی در نحوه کار کارکنان، سیستم های کاری و فرهنگ سازمان است. تنها مزیت رقابتی یک سازمان در آینده این است که مدیران آن ها بیاموزند چگونه باید زودتر از رقبایشان یاد بگیرند و این همان مفهوم چابکی است. (احمدی، ۱۳۹۳: ۲۵).

چابکی به دنبال پیروزی و موفقیت در سود سهام بازار و به دست آوردن مشتریان در بازارهای رقابتی است که بسیاری از کمپانی ها به علت اینکه این بازارها مراکز متلاطمی هستند از ورود به آن بازارها هراسان هستند برای چابکی نهایی فرض نمی شود و نقطه ای وجود ندارد که کمپانی یا فرد به غایت چابکی رسیده و آن را کامل کرده باشد چابکی به طور دائم به عملکرد پرسنل و سازمان ارزش محصول و خدمات و تغییر دائم در زمینه فرصت های حاصل از جذب مشتری توجه می کند و مستلزم آمادگی دائم برای روبه رو شدن با تغییرات بنیادی و سطحی است و کمپانی های چابک همیشه برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری ناشی از بهره گیری از فرصت های جدید می شود، آماده اند. چابکی به توانایی تولید و فروش موفقیت آمیز یک دامنه گسترده ای از محصولات با هزینه پایین، کیفیت بالا، زمانهای تاخیر کوتاه و تنوع اندازه دسته ها اشاره می کند که برای مشتریان متعدد و مشخصی از طریق تولید مبتنی بر خواسته انبوه مشتری ایجاد ارزش می کند چنانکه اولسون بیان کرده، توانایی پاسخ موثر به حوادثی که به سرعت در حال تغییر و غیرمنتظره هستند (ابراهیمیان و جلودار، ۱۳۹۰: ۱۴).

برطبق نظر «کید» و «داو» شامل دو مفهوم اساسی چابکی پویا، در آغوش گیرنده تغییرات، تهاجمی و رشدگراست و در واقع چابکی به دنبال پیروزی و موفقیت در سود، سهم بازار، و به دست آوردن مشتریان در بازارهای رقابتی است که بسیاری از کمپانی ها به علت اینکه این بازارها مراکز متلاطمی هستند از ورود به آن بازارها هراسان هستند. برای چابکی نهایی فرض نمی شود، و نقطه ای وجود ندارد که کمپانی یا یک شخص سفر به چابکی را کامل کرده باشد. (شریفی و ژانگ، ۲۰۰۷ به نقل از نیستانی، ۱۳۹۷: ۵). چابکی به طور دائم به عملکرد پرسنل و سازمان، ارزش محصول و خدمات، و تغییر دائم در زمینه فرصت های حاصل از جذب مشتری توجه می کند و مستلزم آمادگی دائم برای روبه رو شدن با تغییرات بنیادی و سطحی است و کمپانی های چابک همیشه برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری ناشی از بهره گیری از فرصت های جدید می شود، آماده اند. انتقال به چابکی با فرض به اشتراک گذاری بازارهای سودده همراه با اطلاعات و خدمات کامل تعدیل می شود و محصولات متناسب با نیازهای مشتریان مشخص شکل دهی می شود. قابلیت سوددهی این محصولات مبتنی بر استراتژیهای بازاریابی و قیمت گذاری است که خود مبتنی بر ارزش دریافت شده از مشتری است. بنابراین، رقبای چابک موفق، نه تنها باید بازارها، خطوط تولید، شایستگیها و مشتریان فعلی خود را خیلی خوب بشناسند، بلکه باید مشتریان و بازارهای بالقوه آینده را هم بشناسند. این شناخت به برنامه های استراتژیک برای به دست آوردن شایستگیهای جدید، توسعه خطوط

محصول جدید، و ثبت و ضبط بازارهای جدید منجر می شود. مفاهیم ضمنی رقابت چابک وابسته به زمینه های رقابتی است که در داخل یک کمپانی به طور خاص عمل می کنند. کمپانی های چابک به صورت تهاجمی با تغییرات روبرو می شوند. برای رقابتی چابک تغییر و عدم اطمینان منبع احیای فرصتها از روشهای موفق دائمی است. بنابراین، برای رویارویی با تغییرات بدون سابقه قبلی، چابکی متکی به ابتکار، مهارت، دانش انسانی، و دسترسی افراد به اطلاعات است. یک سازمان چابک دارای فرایندهای اداری و نوعی از ساختار سازمانی است که قادر به انتقال سریع و روان این ابتکارات در اغنای فعالیت های تجاری مشتری است و در ایجاد فرصت برای سود و رشد به صورت تهاجمی عمل می کند. رقابتی چابک تغییر را تسریع کرده، بازارها و مشتریان جدیدی ایجاد می کنند که خارج از شناخت آنها از مسیری است که در آن بازارها و نیازهای مشتریان ظاهر می شوند. اگر چه چابکی به کمپانی اجازه می دهد تا خیلی سریع تر از گذشته واکنش نشان دهد، لیکن نقطه قوت رقابتی چابک در پیش بینی پیش از عمل نیازهای مشتریان و رهبری در ایجاد بازارهای جدید از طریق نوآوری دائم است. چابکی یک پاسخ جامع به محیط رقابتی جدید است که به وسیله نیروهایی که تسلط سیستم تولیدی انبوه را کاهش داده اند، شکل گرفته است. چابکی یک قابلیت وسیع کسب و کار است که ساختارهای سازمانی، سیستمهای اطلاعاتی، فرایندهای پشتیبانی و مجموعه افکار را دربرمی گیرد و چابکی به عنوان یک فلسفه تولیدی (نسل آینده سیستمهای تولید) به کمپانی هایی که در همه بخشهای اقتصادی رقابت می کنند، خوش آمد می گوید (پور کیانی و صفدریان، ۱۳۹۶: ۲۵).

همچنان که «یوسف» در سال ۹۲ 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 دیدگاه کل گرا نسبت به تکنولوژی های تولیدی پیشرفته سازمانی همراه با توانمندیهای داخلی که آنها پردازش می کنند و از طریق کاربرد تکنولوژی سیستمهای اطلاعاتی حاصل می شود. گلدمن نیز آن را چنین تعریف می کند: پاسخ استراتژیک جامع به تغییرات اساسی و غیرقابل چشم پوشی است که به سیستم رقابتی حاکم (غالب) بر تجارت در اقتصاد جهان اول رخ می دهد و در نهایت یوسف و همکارانش آن را به شکل زیر تعریف می کنند: جستجوی موفق در مبانی رقابتی (سرعت، انعطاف پذیری، خلاقیت به صورت پیش از عمل بودن، کیفیت، 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). (عباس پور و همکاران، ۱۳۹۱: ۲۱۷).

## ۲-۲- خلاقیت سازمانی

زو و جرج (۲۰۰۳) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که حضور همکاران خلاق اثر مثبت روی کارکنانی که میزان خلاقیت افراد دیگر در سازمان دارد و زمانی که مدیران سازمان کارکنان را مثبتی بر روی خالق بطور مستقیم کنترل نمی کنند و بیشتر رفتارهای حمایتی را از خود بروز می دهند این اثر خلاقیت آنها کمتر بیشتر و قویتر خواهد بود. گرابنر (۲۰۰۷) با انجام پژوهشی به این نتیجه رسید که تشویق و حمایت رهبر، آزادی، اختیار، منابع سازمان، رسمی سازی کم باعث میشود که عقاید و رفتارهای نو تشویق شود وقتی رهبران به احساسات و نیازهای کارمندان اهمیت مهارت های خلاقیت آنان گسترش پیدا می کند. خلاقیت به عنوان یکی از فراگیرترین فعالیت های انسان به شمار می رود و تا قبل از دهه ۶۰ به ندرت آن را به عنوان یک موضوع پژوهشی عمده در نظر می گرفتند تا اینکه بین سال های دهه ۶۰ تا ۷۰ مورد توجه قرار گرفته و مجدداً مورد بی مهری واقع شد. به هر حال امروزه خلاقیت مورد توجه روان شناسان می باشد. از منظر روان شناسان، خلاقیت یکی از جنبه های اصلی تفکر یا اندیشیدن می باشد. مطالعات روان شناسی در تقسیم تفکر به تفکر هم گرا و تفکر واگرا، بر این نکته تأکید دارند که خلاقیت همان تفکر واگرا می باشد که از طریق فرایند ترکیب و نوآرایی اطلاعات و نمادهای کسب شده موجود در حافظه دراز مدت شکل می گیرد. و از جمله مفاهیمی است که بین صاحب نظران در مورد آن توافقی به عمل نیامده است. برخی از تعریفها ناظر به بُعد فرایندی آن می باشد و برخی دیگر خلاقیت را براساس نتیجه و خروجی مورد توصیف قرار داده اند و در نظریات معاصر تعریفهای جدیدی برای خلاقیت ارائه شده است. خلاقیت به عنوان یک فرایند می تواند به طور پیوسته با

یافتن، حل کردن مسائل و انجام راه‌های جدید همراه باشد. همچنین یک فرایند تکراری است که با تفکر و عمل درگیر است و به دنبال دریافت بازخور می‌باشد، آزمایش می‌کند و روش‌های جدیدی را برای انجام کارها مطرح می‌کند، به جای اینکه بر عادت یا رفتارهای خودکار و تکراری تکیه کند. (آقایی فیشانی، ۱۳۸۷: ۲۲). شالی و گیلسون (۲۰۰۴) پژوهشی در مورد عوامل گروهی، فردی و سازمانی مؤثر بر خالق انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که منبع زمان، سیستم ارتباطات گروه و ساختار سازمانی بر خلاقیت افراد مؤثر می‌باشند از نظر مدینیک (۲۰۰۹) خلاقیت عبارت است از: شکل دادن به عناصر متداعی به صورت ترکیبات تازه که با الزامات خاصی مطابق است یا به شکلی مفید است. هرچه عناصر ترکیب جدید غیر مشابه‌تر باشند، فرایند حل کردن خلاق‌تر خواهد بود. خلاقیت را به عنوان یک نتیجه نیز توصیف کرده‌اند. افراد برای ایجاد یک نتیجه خلاق، نیاز دارند تا در ابتدا فرایند درستی را بکار ببرند تا به آنها کمک کند که استعدادشان را بیشتر خلاق کنند. به عنوان مثال آنها ممکن است امور ناشناخته را بررسی کنند تا برای مشکل موجود یک راه حل بهتر یا منحصر به فرد را بیابند، یا روش‌های جدید انجام کار را جستجو می‌کنند. پندی (۲۰۰۹) تحقیقی در مورد عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت کارکنان انجام داد در نهایت به این نتیجه رسید که خلاقیت به شدت از ساختار سازمانی، سبک رهبری و نظام پاداش در سازمان متأثر است. ساختار غیرمتمرکز، سبک رهبری تحول آفرین، مشارکت اعضا در فعالیت‌ها، اعطای پاداش‌هایی که به ارضای نیازهای درونی افراد بیانجامد، از عواملی است که در خلاقیت زیردستان مؤثر است. خلیلی آذر (۱۳۸۶) در مطالعه‌ی خود با عنوان مقایسه هوش هیجانی دانش آموزان تیزهوش و عادی و رابطه‌ی آن با پیشرفت تحصیلی بیان داشت که بین هوش هیجانی دو گروه تفاوت معنی داری وجود دارد و هوش هیجانی نیز با عملکرد تحصیلی دانش آموزان در رابطه است. پیرخائفی و همکاران (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان مقایسه خلاقیت و هوش دانشجویان رشته‌های مختلف تحصیلی بیان داشتند که بین میانگین خلاقیت و هوش دانشجویان رشته‌های مختلف تفاوت معنی داری وجود دارد. تمنایی فر و گندمی (۱۳۹۰) در مطالعه‌ی خود با عنوان رابطه انگیزه پیشرفت با پیشرفت تحصیلی در دانشجویان بیان کردند که بین انگیزش و پیشرفت تحصیلی رابطه معنی داری وجود دارد. و میانگین نمرات انگیزش پیشرفت در دانشجویان دختر و پسر با هم تفاوت معنی داری وجود دارد به این صورت که انگیزه پیشرفت دختران بیشتر از پسران است رشیدی و همکار (۱۳۹۸) در تحقیقی پیرامون تاثیر چابکی ساختار سازمانی بر عملکرد سازمانی کارکنان سازمان تامین اجتماعی کشور به این نتیجه رسید که متغیر چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی از ابعاد مالی و غیر مالی تأثیری معنادار و مستقیم دارد. احمدی و همکار (۱۳۹۸) در پژوهش خود در زمینه بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر چابکی ساختار سازمانی در یکی از شرکتهای تولیدی به این نتیجه دست یافت که هر چه میزان نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی رهبر تحول‌گرا در بین کارکنان افزایش یابد بر میزان چابک‌سازی و انعطاف‌پذیری عملکرد سازمان و تغییرات متناسب ساختار سازمانی اثری معنادار ایجاد می‌گردد و دو متغیر باهم دارای رابطه معناداری هستند. سیفی (۲۰۰۸). در پژوهش خود در زمینه رابطه‌ی بین انگیزش پیشرفت و عملکرد تحصیلی به این نتیجه دست یافت که بین این دو رابطه معنی داری وجود دارد و هرچه انگیزش فرد بیشتر باشد متعاقب آن عملکرد تحصیلی بهتری را دارا خواهد بود هرچند که خود این متغیرها تحت تأثیر عوامل دیگری همچون جنسیت، هوش و ... می‌باشند. چو (۲۰۱۰) در پژوهشی بیان داشت که میزان پیشرفت تحصیلی با هوش دانش آموزان در رابطه است به گونه‌ای که هر چه میزان هوش در دانش آموزان بیشتر باشد به نوبه‌ی خود می‌توان انتظار عملکرد تحصیلی بهتر و پیشرفت بیشتری را داشت. و میزان عملکرد تحصیلی در بین دانش آموزان تیزهوش در مقایسه با دانش آموزان عادی بیشتر است. گیزلین معتقد است: خلاقیت ارائه کیفیت‌های تازه‌ای از مفاهیم و معانی است. تیلور نیز خلاقیت را شکل دادن تجربه‌ها در سازمان‌بندی‌های تازه می‌داند. در برخی دیگر از مطالعات گفته می‌شود که: خلاقیت یک توانائی یا استعداد برای ایجاد و زایش ایده‌ها می‌باشد. با توجه به اینکه بسیاری از چیزها نو و تازه هستند اما خلاقانه نیستند، پس تازگی نمی‌تواند به تنهایی مفهوم خلاقیت را توصیف کند. از این نظر محققان به این نتیجه رسیده‌اند که عناصر دیگری را در تعریف خلاقیت دخالت دهند. در نتیجه نظریه‌های معاصر علاوه بر تازگی، متناسب بودن با ارزش‌ها را نیز مد نظر قرار داده‌اند. استین می‌گوید: خلاقیت فرایندی است که نتیجه آن یک کار تازه‌ای باشد که توسط گروهی در یک زمان به عنوان چیزی مفید و رضایت بخش مقبول واقع شود. ورنون (۲۰۱۰) در تعریف خلاقیت می‌گوید: خلاقیت توانائی شخص در



ایجاد ایده‌ها، نظریه‌ها، بینش‌ها یا اشیای جدید و نو و بازسازی مجدد در علوم و سایر زمینه‌هاست که به وسیله متخصصان به عنوان پدیده‌ای ابتکاری و از لحاظ علمی، زیبایی‌شناسی، فناوری و اجتماعی با ارزش قلمداد گردد. آمابیل علاوه بر قیود تازگی و ارزشمندی قید جدیدی به تعریف خلاقیت اضافه نموده و بیان می‌دارد که تفکر خلاق باید از طریق اکتشاف رخ دهد نه از طریق الگوریتم. سیکزنتمی هالی می‌گوید: ما نمی‌توانیم به افراد و کارهای خلاق جدا از اجتماعی که در آن عمل می‌کنند بپردازیم؛ زیرا خلاقیت هرگز نتیجه عمل فرد به تنهایی نیست. آمابیل و همکارانش در مصاحبه با ۱۲۰ دانشمند در رشته‌های مختلف به این نتیجه رسیدند که عوامل محیطی در رشد خلاقیت برتری دارد. در نتیجه خلاقیت را مقید به تازگی، ارزشمندی و اجتماعی بودن می‌دانند (حسینی، ۱۳۹۰: ۸۳) تورنس (۱۹۷۹) خلاقیت را شامل ۴ عنصری اصلی زیر می‌داند:

۱. سیالی: قدرت تولید ایده‌ها و جواب‌های فراوان.
۲. انعطاف: توانایی لازم برای تغییر جهت فکری یا توانایی تولید ایده‌های متنوع.
۳. ابتکار: توانایی تولید ایده یا محصول نو و بدیع: یعنی پاسخ‌های فرد قبلاً دیده نشده باشد و جدید و نو باشد.
۴. بسط با جزئیات: توانایی توجه به جزئیات وابسته به یک ایده: یعنی افراد خلاق به جزئیات یک ایده توجه بیشتری نشان می‌دهند.

### ۳-۲- عملکرد شغلی

در یک تعریف جامع می‌توان گفت عملکرد، به معنای ساختارها و هم به معنای نتایج است. رفتارها از فرد اجرا کننده ناشی شده و عملکرد را از یک مفهوم انتزاعی به عمل تبدیل می‌کند. رفتارها فقط ابزارهایی برای نتایج نیستند بلکه خود، نتیجه به حساب می‌آیند و می‌توان جدای از نتایج در مورد آن‌ها قضاوت کرد (خلیلی عراقی و دیگران، ۱۳۸۲). در واقع عملکرد نتیجه نهایی فعالیت است این فعالیت به منظور سنجش عملکرد بر اساس اهداف قبلی ارزیابی می‌شود (خویشی ۱۳۸۸، ۶۶). همچنین عملکرد، نتیجه واقعی و قابل اندازه‌گیری تلاش است. اگرچه تلاش منجر به عملکرد می‌گردد، ولی این دو را نمی‌توان با یکدیگر برابر دانست و میان این دو تفاوت فاحشی وجود دارد (سعادت، ۱۳۸۲: ۲۶۱). سازمان‌ها برای حفظ بقای خود و پیشرفت در دنیای رقابتی به بهبود مستمر عملکرد خود نیاز دارند. از دیدگاه سازمانی، ارزیابی عملکرد، وظیفه‌ای ضروری و انکار ناپذیر در زمینه سنجش پیشرفت افراد در مسیر نیل به اهداف و مأموریت‌های سازمانی است. ارزیابی عملکرد موجب آگاهی و بازخورد شده و نقاط قوت و ضعف عملکرد و موقعیت سازمان در محیط پرتلاطم و پر از تغییرات محیطی را تعیین خواهد کرد. اصلاح عملکرد فردی و سازمانی کلید موفقیت در رقابت است. در یک جمع بندی کلی می‌تواند بیان کرد که فرهنگ سازمانی یک عامل استراتژیک و تعیین کننده در موفقیت یا عدم موفقیت عملکردی و یا دست کم بهبود وضعیت موجود سازمان‌ها بشمار می‌رود و این عامل مهم اکثراً از جانب مدیران و گردانندگان این‌گونه سازمان‌ها به دست فراموشی سپرده شده است، درحالی‌که فرهنگ سازمانی در تمام جنبه‌های زندگی یک سازمان اثرگذار و تعیین کننده است که باید مورد توجه قرار گیرد چون که ایجاد باورها، ارزش‌ها، هنجارها و مفروضات مشترک در سازمان، انسجام در این باورها و ارزش‌ها می‌تواند موجب انسجام و اثربخشی و کارایی در سازمان گردد که خود متضمن بقا و سلامت سازمان خواهد بود. (محمدی و همکار، ۱۳۹۸: ۷).

اعرابی و موسوی (۱۳۸۸) در بررسی الگوی راهبردی مدیریت دانش برای ارتقاء عملکرد پژوهشگاه‌ها دریافتند که رابطه مثبت و معنی داری بین میزان هماهنگی راهبردها و فعالیت‌های مدیریت دانش با عملکرد پژوهشگاه‌ها وجود دارد و به هر میزان پژوهشکده‌های از نظر انتخاب راهبردهای مدیریت دانش هماهنگ تر و بهتر عمل نمایند، به همان میزان عملکرد بالاتری خواهد داشت. صفرزاده و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی به بررسی اثر راهبردهای مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی در مراکز آموزشی و درمانی شمال فارس پرداخته‌اند. بر اساس نتایج تحقیق، مدیریت دانش علاوه بر اثر مستقیم بر نوآوری و عملکرد سازمانی، به صورت غیرمستقیم نیز از طریق نوآوری سازمانی بر روی عملکرد سازمان اثرگذار بود. بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های

تعالی سازمانی شود. دولت‌ها و سازمان‌ها و مؤسسات تلاش جلو برنده ای را در این مورد اعمال می‌کنند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش روی سازمان و کسب بازخور و اطلاع از میزان اجرای سیاست‌های تدوین شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. تمامی موارد مذکور بدون اندازه‌گیری و ارزیابی امکان پذیر نیست. لرد کلونین فیزیکی‌دان انگلیسی در مورد ضرورت اندازه‌گیری می‌گوید: « هر گاه توانستیم آن چه درباره آن صحبت می‌کنیم اندازه گرفته و در قالب اعداد و ارقام بیان نماییم می‌توانیم ادعا کنیم درباره موضوع مورد بحث چیزهایی می‌دانیم. در غیر این صورت آگاهی و دانش ما ناقص بوده و هرگز به مرحله بلوغ نخواهد رسید » (رحیمی، ۱۳۸۵، ۳۶). نقش سازمان در دستیابی به اهداف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی آنچنان برجسته است که سازمان‌های هر جامعه را گردونه‌های تحقق اهداف آن می‌دانند. واقعیت این است که سازمان‌ها به چند دلیل از ارکان ضروری زندگی انسان‌ها محسوب می‌شوند. آن‌ها به جامعه خدمت کرده و ما را قادر می‌سازند فعالیت‌هایی را انجام دهیم که بدون وجود آن‌ها از عهده‌اش بر نمی‌آیدیم. علاوه بر آن جریانی از دانش و آگاهی ارائه می‌کنند که می‌توانند زمینه ساز توسعه فردی و رشد و سعادت بشر گردند. با در نظر گرفتن اهمیت و نقش تأثیرات گوناگون سازمان‌ها، امروزه توجه فزاینده‌ای به ابعاد مختلف سازمانی از جمله فرایندها، سیستم‌ها و به ویژه آنچه که سازمان بدان دست می‌یابد (عملکرد) انجام می‌گیرد. دستیابی به عملکرد برتر و کسب نتایج فراتر از انتظار بدون داشتن برنامه‌ای مدون و قابل اجرا در قالب یک نظام منسجم و یکپارچه، بسیار دشوار خواهد بود. از عملکرد تعاریف مختلفی ارائه شده است، آنچه در تمامی این تعاریف مشترک است، نحوه انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله می‌باشد. بعضی تعریف عملکرد نیروی انسانی را بهره‌وری اطلاق کرده‌اند اما باید توجه داشت عملکرد در ورای مفهوم خروجی یا ستاده قرار دارد و عبارتست از مجموع رفتارهای در ارتباط با شغل که افراد از خود نشان می‌دهند (گریفین، ۱۳۷۵: ۱۳۲).

#### ۴-۲- سوابق و پیشینه پژوهش

راسچک (۲۰۱۰)، در پژوهش خود تحت عنوان "ارزیابی فرآیند محور چابکی: همکاری فنآوری اطلاعات و تاثیر آن بر نتایج فرآیند" نشان داد که فن آوری اطلاعات و ارتباطات، اساسی برای چابکی فرآیندهای کاری است و بر کارایی و کیفیت نتایج تاثیرگذار است. همچنین زهرا تاجی و غلامرضا بردبار (۱۳۹۳) ضمن تحلیل میزان چابکی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه یزد نشان دادند که رابطه ای مثبت و معنادار بین رهبری تحول آفرین و چابکی نیروی انسانی وجود دارد. به عبارت دیگر، رهبری تحول آفرین می‌تواند چابکی نیروی انسانی را افزایش دهد. همچنین ابعاد رهبری تحول آفرین غیر از متغیرهای انگیزش الهام بخش و حمایت رشد دهنده، رابطه ای مثبت و معنادار با چابکی نیروی انسانی دارند. ژیانوفنگ چن (۲۰۱۲) در رساله دکتری خود تحت عنوان "تأثیر و انعطاف پذیری زیرساخت فن آوری اطلاعات بر مزیت رقابتی: یک چشم انداز چابکی سازمانی"، به بررسی اثرات موجود در بین متغیرها پرداخت. او دریافت که چابکی سازمانی تا حدی به واسطه انعطاف پذیری زیرساخت های فنآوری اطلاعات بر مزیت رقابتی سازمان تأثیر می‌گذارد و اسکریتو و همکاران (۲۰۱۸) نیز تحقیقی با موضوع بررسی میانجی‌گری چابکی سازمانی بر روی تاثیر سرمایه هوش سازمانی بر عملکرد انجام داده‌اند. نتایج تحقیق نشان داده است چابکی سازمانی تاثیر سرمایه هوش سازمانی بر عملکرد را میانجی‌گری می‌کند و همچنین خود چابکی سازمانی بر عملکرد تاثیر دارد و این تاثیر مستقیم می‌باشد. استوجیک و همکاران (۲۰۱۸) تحقیقی با موضوع نوآوری و عملکرد در اقتصاد موجود انجام داده‌اند. نتایج تحقیقی آنها نشان داده است بین نوآوری و عملکرد رابطه وجود دارد. همچنین از روی نوآوری می‌توان عملکرد را پیش بینی کرد. با این حال آنها نشان دادند در برخی مواقع بین عملکرد و نوآوری و خلاقیت رابطه ضعیف بوده است و سرانجام الحمید (۲۰۱۶) نیز تحقیقی با عنوان تاثیر چابکی سازمانی بر عملکرد انجام داده است. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که چابکی در تولید و در بازاریابی و نیروی انسانی در تکنولوژی بر عملکرد تاثیر دارد. همچنین

چابکی سازمانی باعث بهبود و پیشرفت عملکرد سازمانی می شود. حسن واحدی و شهین غیاث الدین (۱۳۹۵) نیز در پژوهشی مشابه به تحقیق درباره " بررسی رابطه بین جو سازمانی، رفتار نوآورانه و عملکرد شغلی " در آموزش و پرورش شهرستان شاهرود پرداختند. جامعه مورد بررسی پرسنل ستادی اداره آموزش و پرورش شهرستان شاهرود بود و یافته های پژوهش نشان داد فرضیات اصلی تحقیق مورد تایید قرار گرفت بطوریکه جو سازمانی با رفتار کاری نوآورانه و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنی داری داشت و رفتار کاری نوآورانه با عملکرد رابطه مثبتی نشان داد. همچنین بررسی نقش میانجی رفتار کاری نوآورانه بین جو سازمانی و عملکرد نیز مورد تایید قرار گرفت. از طرفی نتایج آزمون فرضیات فرعی نشان داد مولفه های حمایت و انصاف با عملکرد و مولفه انسجام با رفتار کاری نوآورانه رابطه مثبت و معنی داری داشتند.

#### ۱-۴-۲- رابطه چابکی، خلاقیت و عملکرد سازمانی

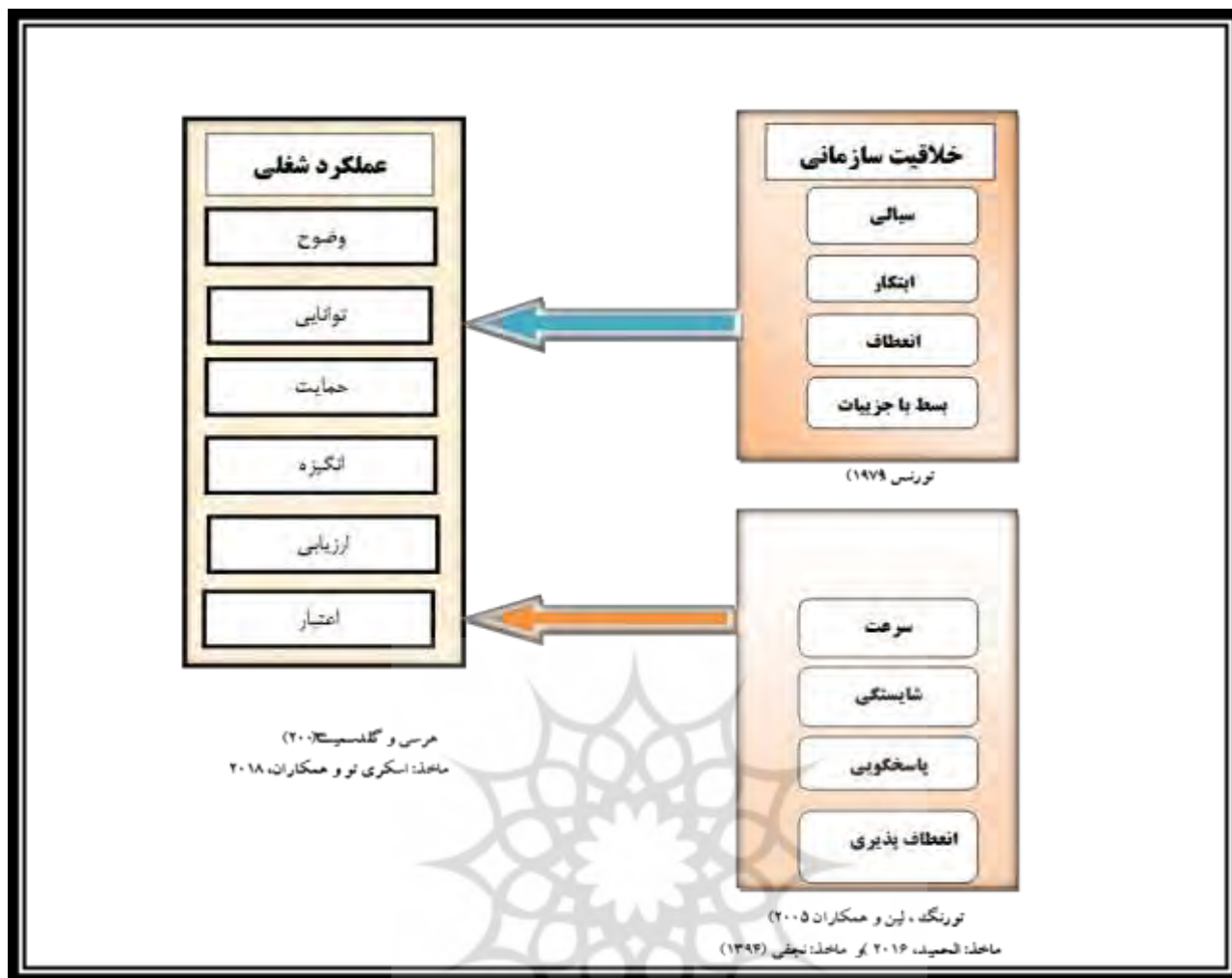
سازمان ها اصولاً به منظور نیل به اهدافی ایجاد گردیده اند که میزان موفقیت در نیل به اهداف سازمانی در ارتباط مستقیم با نحوه عملکرد نیروی انسانی مشغول به کار در سازمان ها است. بنابراین ارزیابی عملکرد کارکنان در مدیریت منابع انسانی از جایگاه مهمی برخوردار است. امروزه دانش و فناوری به عنوان دارایی رقابتی کلیدی و عاملی ارزشمند برای تحول و انعطاف پذیری سازمان و بهبود فرایندها و عملیات در درون سازمان ها شناخته شده که مبنای رشد پایدار و رمز حفظ مزیت رقابتی ماندگار یک سازمان به شمار می رود. فرآیند نوآوری و خلاقیت شدیداً به چابکی سازمان وابسته بوده و چابکی ساختار و حذف موانع و فرایندهای غیر ضروری و توانمندسازی عملکرد سرمایه انسانی می توانند برای سازمان خلق ارزش کرده و عملکرد سازمانی را بهبود بخشند. شناخت رابطه بین چابکی سازمانی و نوآوری و خلاقیت سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی می تواند تضمین کننده رشد، کارایی و اثر بخشی بالاتر بوده و نهایتاً رشد اقتصادی کشور را به دنبال داشته باشد. (طاهری و حکمت، ۱۳۹۳: ۴).

یک سازمان با دستیابی به قابلیت سازگاری با محیط اطراف و بهره مندی از ساختاری چابک تر جهت استفاده بهینه از منابع خود به صورت کارا تر نموده و در نتیجه نوآورتر بوده و عملکرد بهتری خواهد داشت. علاوه بر این حوزه رقابت سازمانها را مجبور می سازد که با نیاز به بهبود عملکرد سازمانی روبرو شوند و بهبود مستمر عملکرد سازمانها، نیروی عظیم هم افزایی برای سازمان ایجاد می کند که این نیروها می تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصتهای تعالی سازمانی شود. عملکرد سازمانی در یک عبارت ساده عبارت از مجموعه مکانیسم های سازمانی است که به عنوان چراغ راه و هدایتگر کلیه فعالیتهای سازمانی و مدیریتی مطرح بوده و رشد و توسعه پایدار سازمانها و پیامد آن یعنی رشد اقتصاد ملی مرهون سنجش، اندازه گیری، تجزیه و تحلیل، مقایسه و انجام اقدامات لازم و ضروری در این زمینه است (جفره و همکار، ۱۳۹۷: ۱۷).

#### ۲-۴-۲- مدل مفهومی تحقیق:

مدل تحقیق شامل مدل استاندارد چابکی سازمانی تورنگ، لین و همکاران (۲۰۰۵) و مدل استاندارد خلاقیت سازمانی تورنس (۱۹۷۹) و مدل استاندارد عملکرد شغلی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۵) به نقل از رونقی و رنجبر، (۱۳۹۷).





شکل ۱-۱) مدل تحلیلی تحقیق

۵-۲- سوالات یا فرضیه های تحقیق:

فرض اصلی: چابکی سازمانی و خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران اثر دارد.

فرضیات فرعی:

۱. بعد سرعت چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.
۲. بعد شایستگی چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.
۳. بعد پاسخگویی چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.
۴. بعد انعطاف پذیری چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.
۵. بعد سیالی خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.
۶. بعد ابتکار خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.
۷. بعد انعطاف خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران اثر گذار است.
۸. بعد بسط با جزئیات خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.

## ۳- روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع روش، اسنادی و میدانی بود و همچنین از نظر نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی پیمایشی بود و جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان کارکنان بانک توسعه صادرات ایران در مراکز هر استان به تعداد ۹۰۰ نفر بودند که با توجه به جدول کرجسی مورگان تعداد ۲۶۹ نفر به عنوان حجم نمونه آماری و به روش تصادفی ساده تعیین گردیدند. بعد از این مرحله، داده‌ها از پرسشنامه‌ها استخراج و وارد نرم افزارهای SPSS نسخه ۲۳ و اکسل شدند. ابتدا سعی شد با استفاده از آمار توصیفی، وضعیت نمونه تحقیق از نظر شاخصهای دموگرافیک مورد بررسی و توصیف قرار گیرد و آنگاه با استفاده از آمار استنباطی، به بررسی فرضیات تحقیق پرداخته شد که با توجه به نوع تحقیق و نوع متغیرها، در تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش هم از شاخص‌های آمار توصیفی (فراوانی، درصد، نمودار، میانگین و انحراف استاندارد) و هم از شاخص‌های آمار استنباطی و جهت بررسی ارتباط بین متغیرهای جمعیت شناسی (سن، جنس، و ...) استفاده و سپس با توجه به نتیجه آزمون توزیع نرمال موسوم به آزمون کلموگروف - اسمیرنوف و تعیین نحوه توزیع آماری داده‌های گردآوری شده و پارامتریک، برای آزمون فرض‌های آماری این پژوهش از آزمون‌های پارامتریک ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی و چند متغیره و تحلیل واریانس یک طرفه همراه با آزمون تی تک نمونه برای اولویت بندی متغیرها استفاده گردید.

## ۳-۱- تجزیه و تحلیل داده‌ها :

در این بخش از تحقیق، ابتدا برازش مدل‌های اندازه‌گیری مورد بررسی قرار گرفته در آن به بررسی و تفسیر روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری تحقیق پرداخته و جهت بررسی پایایی پرسشنامه از معیار آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج همگی نشان دهنده روایی محتوی و پایایی ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق بود. ضمناً بمنظور بررسی نرمال بودن داده‌های جمع‌آوری شده از جامعه آماری و تعیین و انتخاب نوع آزمون‌های تحلیل آماری برای بررسی فرضیه‌های تحقیق، از آزمون کلموگروف اسمیرنوف (آزمون نرمالیته بودن داده‌ها) استفاده شد. بر اساس نتایج آزمون توزیع نرمال در این تحقیق، از آزمون ضریب همبستگی پیرسون به همراه سایر آزمون‌های مورد نظر در روش‌های پارامتریک به شرح ذیل استفاده شده است:

۱- به منظور بررسی ارتباط بین متغیرهای جمعیت شناسی (سن، جنس، و ...) با مؤلفه‌های تحقیق از نمونه‌های مستقل و تحلیل واریانس یکطرفه استفاده گردید.

۲- آزمون رگرسیون: در راستای تایید یا عدم تایید فرضیات یا به عبارتی بررسی تاثیر متغیر مستقل، و ابعاد آن بر متغیر وابسته و بررسی نقش میانجی از آزمون رگرسیون استفاده می‌گردد.

$$r \cong \frac{\left| \sum_{i=1}^n tx_i y_i, 0 n\bar{x}\bar{y} \right|}{\left| \sum_{i=1}^n tx_i 0 \bar{x}, 2 \right| \left| \sum_{i=1}^n ty_i 0 \bar{y}, 2 \right|} \Leftrightarrow r \cong \frac{\text{cov}(x, y)}{\sqrt{\text{var}(x) \text{var}(y)}}$$

## ۴. یافته‌های پژوهش

## ۴-۱- نتایج آزمون همبستگی و رگرسیون خطی فرض اصلی

## ۴-۱-۱- فرضیه اصلی:

چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.

H<sub>۱</sub>: چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران نقش اثر گذار ندارد

H<sub>۲</sub>: چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران نقش اثر گذار دارد.

نتیجه	مقدار	شاخص های آماری	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تأیید می گردد	۰/۹۱۸	ضریب همبستگی (۲)	عملکرد شغلی کارکنان	چابکی ساختار سازمانی
	۰/۶۶۲	مقدار بتا		
	۱۱/۳۷۴	مقدار تی		
	۰/۰۰۱	سطح معناداری		

جدول ۴-۱. آزمون همبستگی و رگرسیون خطی ساده بین چابکی سازمانی و عملکرد شغلی

نتایج جدول شماره ۴-۱، بیانگر این است که میزان همبستگی برآورد شده بین چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران برابر با ۰/۹۱۸ می باشد. که با توجه به این که سطح معنی داری ۰/۰۰۱ و کمتر از ۰/۰۵ است (  $p < ۰/۰۵$  )، و همچنین عدد معناداری تعیین کننده رابطه بین دو متغیر از ۱/۹۶ بالاتر است در سطح خطای استاندارد ۵ درصد و با فاصله اطمینان یا احتمال ۰/۹۵ نتیجه می گیریم که بین متغیرهای مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد و متغیر چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر مستقیم و معناداری دارد. با توجه به ضریب همبستگی ۲ پیرسون محاسبه شده که ۰/۹۱۸ می باشد، لذا رابطه معنی داری مثبت و قوی بین چابکی سازمانی عملکرد در کارکنان بانک یاد شده وجود دارد. عبارتی ضریب بین ۰/۶۰ تا ۱ نشان دهنده همبستگی قوی می باشد که با توجه مشاهده نتایج حاصله همبستگی بین دو مولفه چابکی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان بانک قوی می باشد.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

Model Summary I	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.918 <sup>a</sup>	.۶۶۲	.408	4 70966

a. Predictors: (Constant RIC. ORG)

نمودار ۴-۲-آزمون تحلیل واریانس یک طرفه بین متغیر های اصلی

همچنین نتیجه بدست آمده از آزمون تحلیل واریانس بین دو متغیر با توجه ضریب رگرسیونی بین دو متغیر عدد ۲۰۷,۸۳۶ در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵. نشان داد که چابکی سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان توسعه صادرات ایران اثر گذار است.

تحلیل واریانس یک طرفه متغیرهای اصلی

Model ANOVA <sup>a</sup>	Sum of Squares	.. آزادی	Mean Square	F	سطح معناداری
Regression	4609.995	1	4609.995	<b>207.836</b>	<b>.001<sup>b</sup></b>
Residual	6632.085	299	22.181		
Total	11242.079	300			

a. Dependent Variable: PERFORMANCE & FINANCE  
b. Predictors: (Constant), AGILI. ORG

جدول ۳-۴. آزمون تحلیل واریانس یک طرفه بین متغیرهای اصلی

چنانچه در جدول شماره ۳-۴ ملاحظه می گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۱ می باشد، می توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار می باشد. پس فرض H1 تأیید و فرض H0 رد می گردد.

Model Coefficients <sup>a</sup>	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.1.198	1.667		9.516	001
چابکی سازمانی	.333	.023	.662	11.374	.001

a. Dependent Variable: PERFORMANCE STAFF

جدول ۴-۴. آزمون رگرسیون بین متغیرهای اصلی تحقیق

همانگونه که در جدول شماره ۴-۴ مشاهده می شود با توجه به ضریب تشخیص R2 که عبارت است از ضریب بتا و یا شدت اثر و نسبت تغییرات متغیر عملکرد کارکنان بانک یاد شده توسط متغیر چابکی سازمانی به تغییرات کل، ۰/۶۶۲ می باشد. می توان بیان نمود که ۶۶,۲ درصد تغییرات عملکرد شغلی کارکنان بانک، توسط چابکی سازمانی تبیین می گردد با توجه به اطلاعات جمع آوری شده و با عنایت به تأیید فرض H1، نتیجه می گیریم که ادعای محقق مبنی بر این که " بین چابکی سازمانی و عملکرد شغلی رابطه معنی داری وجود دارد." تأیید می گردد. با توجه به وجود ضریب همبستگی مثبت بین چابکی

سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ انتظار داشت با افزایش سطح چابکی سازمانی، میزان عملکرد شغلی بانک مذکور افزایش و پایین آمدن سطح چابکی سازمانی، کاهش میزان عملکرد شغلی بانک یاد شده را در پی خواهد داشت. ضریب همبستگی بین متغیرهای اصلی این رابطه ۰/۹۱۸ شده است. با توجه به اینکه عدد معناداری رابطه بدست آمده بین دو مولفه مذکور از عدد معناداری آماره آزمون تی مستقل و معادل ۱/۹۶ بزرگتر بوده و ضریب همبستگی بین دو متغیر نیز مثبت بوده است، متغیر چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیری مستقیم و معنادار دارد.

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	t محاسبه شده	$\beta$ شیب خط	عنوان متغیر
تأیید فرضیه H <sub>1</sub>	۰/۰۰۱	۹،۵۱۶	۱،۱۹۸	عرض از مبدا
تأیید فرضیه H <sub>1</sub>	۰/۰۰۱	۱۱،۳۷۴	۰،۶۶۲	چابکی سازمانی

جدول ۴-۵- پارامتر بین متغیرهای اصلی تحقیق

بنابراین رابطه ریاضی چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران به صورت زیر خواهد بود:

$$Y = 1/198 + 0/622 X_1$$

۴-۱- فرض میانجی مدل پژوهش: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

متغیر میانجی خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.

H<sub>۱</sub>: خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران نقش اثر گذار ندارد

H<sub>۱</sub>: خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران نقش اثر گذار دارد.

نتیجه	مقدار	شاخص‌های آماری	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تأیید می‌گردد	۰/۶۵۱	ضریب همبستگی (r)	عملکرد شغلی کارکنان	خلاقیت سازمانی
	۰/۶۲۹	مقدار بتا		



	۹/۴۱۰	مقدار تی	
	۰/۰۰۱	سطح معناداری	

جدول ۴-۶. آزمون همبستگی و رگرسیون خطی ساده بین خلاقیت سازمانی و عملکرد شغلی

نتایج جدول شماره ۴-۶، بیانگر این است که میزان همبستگی برآورد شده بین خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران برابر با ۰/۶۵۱ می باشد. که با توجه به این که سطح معنی داری ۰/۰۰۱ و کمتر از ۰/۰۵ است (  $p < ۰/۰۵$  )، و همچنین عدد معناداری تعیین کننده رابطه بین دو متغیر از ۱/۹۶ بالاتر است در سطح خطای استاندارد ۵ درصد و با فاصله اطمینان یا احتمال ۰/۹۵ نتیجه می گیریم که بین متغیرهای مورد بررسی رابطه معنی داری وجود دارد و متغیر خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر مستقیم و معناداری دارد. با توجه به ضریب همبستگی ۲ پیرسون محاسبه شده که ۰/۶۵۱ می باشد، لذا رابطه معنی داری مثبت و قوی بین خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک یاد شده وجود دارد. بعبارتی ضریب بین ۰/۶۰ تا ۱ نشان دهنده همبستگی قوی می باشد که با توجه مشاهده نتایج حاصله همبستگی بین دو مولفه خلاقیت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان بانک قوی می باشد.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

Model Summary I	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	651 <sup>a</sup>	.۶۲۹	.438	4.70966

a. Predictors: (Constant RIC. ORG)

نمودار ۴-۷- آزمون تحلیل واریانس یک طرفه بین متغیرهای اصلی

همچنین نتیجه بدست آمده از آزمون تحلیل واریانس بین دو متغیر با توجه ضریب رگرسیونی بین دو متغیر عدد ۱۹۹،۲۸ در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵. نشان داد که خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان توسعه صادرات ایران اثر گذار است.

تحلیل واریانس یک طرفه متغیرهای اصلی

Model ANOVA <sup>a</sup>	Sum of Squares	درجه آزادی	Mean Square	F	سطح معناداری
Regression	35109.995	1	4628.999	199.28	.001 <sup>b</sup>
Residual	7132.085	299	236.180		

Total	21352.079	300		
a. Dependent Variable: PERFORMANCE & FINANCE				
b. Predictors: (Constant), TABAVARI. ORG				

جدول ۴-۸. آزمون تحلیل واریانس یک طرفه بین متغیرهای اصلی

چنانچه در جدول شماره ۴-۸ ملاحظه می گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۱ می باشد، می توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار می باشد. پس فرض H1 تأیید و فرض H0 رد می گردد.

Model Coefficients <sup>a</sup>	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.191	1.627		9.916	.001
خلاقیت سازمانی	.9287	.012	.629	9.410	.001

a. Dependent Variable: PERFORMANCE STAFF

جدول ۴-۹. آزمون رگرسیون بین متغیرهای اصلی تحقیق

همانگونه که در جدول شماره ۴-۹ مشاهده می شود با توجه به ضریب تشخیص R2 که عبارت است از ضریب بتا و یا شدت اثر و نسبت تغییرات متغیر عملکرد کارکنان بانک یاد شده توسط متغیر چابکی سازمانی به تغییرات کل، ۰/۶۲۹ می باشد. می توان بیان نمود که ۶۲،۹ درصد تغییرات عملکرد شغلی کارکنان بانک، توسط خلاقیت سازمانی تبیین می گردد با توجه به اطلاعات جمع آوری شده و با عنایت به تأیید فرض H1، نتیجه می گیریم که ادعای محقق مبنی بر این که "بین خلاقیت سازمانی به عنوان متغیر میانجی گر بین چابکی سازمانی و عملکرد شغلی رابطه معنی داری وجود دارد." تأیید می گردد. با توجه به وجود ضریب همبستگی مثبت بین خلاقیت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران می توان در سطح اطمینان ۹۵٪ انتظار داشت با افزایش سطح خلاقیت سازمانی، میزان عملکرد شغلی بانک مذکور افزایش و پایین آمدن سطح خلاقیت سازمانی، کاهش میزان عملکرد شغلی بانک یاد شده را در پی خواهد داشت. ضریب همبستگی بین متغیرهای اصلی این رابطه ۰/۶۵۱ شده است. با توجه به اینکه عدد معناداری رابطه بدست آمده بین دو مولفه مذکور از عدد معناداری آماره آزمون تی مستقل و معادل ۱/۹۶ بزرگتر بوده و ضریب همبستگی بین دو متغیر نیز مثبت بوده است، متغیر چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تأثیری مستقیم و معنادار دارد.

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	t محاسبه شده	β شیب خط	عنوان متغیر
تأیید فرضیه H1	۰/۰۰۱	۷،۵۱۱	۱،۲۱۷	عرض از مبدا

تأیید فرضیه H1	۰/۰۰۱	۹,۴۱۰	۰,۶۲۹	خلاقیت سازمانی
----------------	-------	-------	-------	----------------

جدول ۴-۱۰ پارامتر بین متغیرهای اصلی تحقیق

بنابراین رابطه ریاضی خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران به صورت زیر خواهد بود:

$$Y = 1/217 + 0/629 X_1$$

### ۲-۴-۴- نتایج آزمون همبستگی و رگرسیون خطی فرض های فرعی

نوع فرضیه	شماره	سوالات و یا فرضیات	ضرایب همبستگی	ضرایب معناداری (t)	سطح معناداری	نتیجه آزمون فرضیه
سوال یا فرض اصلی تحقیق		چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد	۰/۹۱۸	۱۱,۳۷۴	۰/۰۰۱	تایید شد
		خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد	۰/۶۵۱	۹,۴۱۰	۰/۰۰۱	تایید شد
سوالات و یا فرضیات فرعی تحقیق	۱	بعد سرعت چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد	۰/۴۷۲	۱۲,۶۹	۰/۰۰۱	تایید شد
	۲	بعد شایستگی چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد	۰/۶۱۵	۹,۷۲	۰/۰۰۱	تایید شد
	۳	بعد پاسخگویی چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد	۰/۶۶۹	۲,۴۰۴	۰/۰۱۷	تایید شد
	۴	بعد انعطاف پذیری چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد	۰/۳۷۸	۶,۲۱	۰/۰۰۹	تایید شد
	۵	بعد سیالی خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.	۰/۴۶۹	۲,۶۸	۰/۰۰۳	تایید شد
	۶	بعد ابتکار خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد	۰/۵۴۲	۱۳,۲۸	۰/۰۰۰	تایید شد
	۷	بعد انعطاف خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد	۰/۳۹۸	۶,۹۰	۰/۰۰۰	تایید شد

تایید شد	۰/۰۰۰	۴/۹۵	۰/۴۲۸	بعد بسط با جزئیات خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر دارد.	
----------	-------	------	-------	---	--

## جدول ۴-۱۱) نتایج آزمون سوالات و فرض های اصلی و فرعی تحقیق

با ملاحظه نتایج حاصل از آزمون های همبستگی؛ تحلیل واریانس یک طرفه بین متغیر اصلی و ابعاد آن، متغیر میانجی خلاقیت و متغیر عملکرد شغلی در بانک توسعه صادرات ایران که در جدول (۴-۱۱) نیز آمده است، چابکی سازمانی با توجه به نقش میانجی خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران به استناد ضریب مثبت همبستگی بین متغیرهای اصلی و ابعاد آن با متغیر وابسته؛ عدد معناداری T هر یک از متغیرها که از میزان ۱,۹۶ در سطح خطای استاندارد ۰/۵ و در فاصله اطمینان ۹۵ درصد بالاتر بوده و سطح معناداری آزمون فرض های مذکور نیز از میزان ۰/۰۵ بیشتر می باشد، لذا چابکی سازمانی و متغیر میانجی خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران اثر گذار بوده و دارای رابطه معناداری می باشد. نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج پژوهشی که توسط احمدی و همکار (۱۳۹۸) پیرامون بررسی تاثیر گذاری رهبری تحول آفرین بر چابکی ساختار سازمانی در شرکت صدرا صورت گرفت و همچنین با نتایج تحقیق عادل نیستانی (۱۳۹۷) در تحقیقی تحت عنوان بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی ساختار سازمانی بانک توسعه صادرات ایران صورت پذیرفت و همچنین با نتایج تحقیق نیکی و جفره (۱۳۹۷) و نتیجه تحقیق آقا یوسفی و میر حسینی (۲۰۱۰) تحت عنوان "رابطه بین عوامل شخصیتی و عملکرد شغلی" بر روی ۱۵۰ نفر از روسا و مدیران بیمه انجام گرفت، که نتایج نشان داد عملکرد شغلی همبستگی مثبت با برونگرایی، انعطاف پذیری، سازگاری و وظیفه شناسی و همبستگی منفی با روان رنجوری دارد، مطابقت و همسویی دارد. در پژوهش نریمانی و عباسی (۲۰۱۰) تحت عنوان "بررسی ارتباط بین سرسختی و چابکی سازمانی با فرسودگی شغلی" بر روی ۱۰۰ نفر از کارکنان زندانهای اردبیل انجام گرفت، نتایج نشان داد که چابکی سهم معنی داری در پیش بینی فرسودگی شغلی کارکنان دارد. نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج پژوهش های پیشین نظیر پژوهش زارع، فرزانه و همکار (۱۳۹۶)، اسفندانی، راحله و همکار (۱۳۹۴)، امامی، لطیف و همکار (۱۳۹۴)، طاهریان فر، عباس (۱۳۹۴)، باشکوه، محمد و شکسته بند، میترا (۱۳۹۳)، عباسپور و همکاران (۱۳۹۱)، حسینی مدرسی، سید مهدی و فیروزکوهی، مجید (۱۳۹۵)، رستم اوغلی و همکاران (۱۳۹۴)؛ مظلوم بفرویی و همکاران (۱۳۹۴)؛ اسدی و همکاران (۱۳۹۴)؛ خندان دل (۱۳۹۴)، سوری و همکاران (۱۳۹۳)، دوستی و همکاران (۱۳۹۳)، سنایی (۱۳۹۱)، محمد پور و همکاران (۱۳۸۶)، بشارت (۱۳۸۶)، شی منگ و همکاران (۲۰۱۵)، سیلیپا (۲۰۱۵)، نصرت آبادی (۲۰۱۴)، خسروی و نیک منش (۲۰۱۴)، هیمان (۲۰۰۸)، هایمدال و همکاران (۲۰۰۷)، الریکسون اشمیدت، والاندر و بایسنی (۲۰۰۵)، اجایی و ویلسون (۲۰۰۵)، همراستایی و هم خوانی دارد.

## ۲-۵-۴- نتایج آزمون رگرسیون خطی چند متغیره

از روش تحلیل رگرسیون چند متغیری برای بررسی سهم مؤلفه های چابکی سازمانی بر میزان عملکرد شغلی در کارکنان بانک توسعه صادرات ایران بدین منظور از روش همزمان رگرسیون چند متغیری استفاده شد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل رگرسیون چند متغیری با استفاده از روش همزمان در جدول (۴-۱۲) ارائه شده است.

۲. Heiman

۲. Alriksson-Schmidt, Wallander &amp; Biasini

جدول (۱۲-۴): نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیره برای سنجش اثر چابکی سازمانی بر میزان عملکرد

سطح معناداری	آماره t	ضرایب استاندارد	ضرایب خام		مؤلفه ها
		Beta	خطای استاندارد	B	
.000	5.824		2.936	17.097	مقدار ثابت
.001	9.722	.264	.103	1.075	چابکی سازمانی
.017	2.404	.082	.124	1.298	پاسخگویی چابکی سازمانی
.009	6.216	.087	.182	1.039	انعطاف پذیری چابکی سازمانی
.008	2.689	.093	.144	2.388	سیالی خلاقیت سازمانی
.000	13.281	.627	.124	1.644	ابتکار خلاقیت سازمانی
.000	6.907	.331	.103	.708	انعطاف خلاقیت سازمانی
.001	12.691	.612	.176	1.002	سرعت چابکی سازمانی
.000	4.95	.531	.237	1.474	بسط با جزییات خلاقیت سازمانی
F=۳۱۱/۶۷۱			P=۰/۰۰۰		
R <sup>2</sup> <sub>adj</sub> = ۰/۵۱۶			R=0.983		

بر اساس یافته‌های جدول بالا، ضریب همبستگی متغیرهای مستقل با متغیر عملکرد شغلی در بانک توسعه صادرات ایران برابر با  $R=۰/۹۸۳$  و ضریب تعیین تعدیل شده برابر با  $R^2_{adj}=۰/۵۱۶$  بدست آمده است و این ضریب بیانگر آن است که ۵۱٫۶ درصد از واریانس متغیر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران توسط ابعاد متغیر مستقل تبیین می‌شود. همچنین این مدل رگرسیونی تبیین شده طبق آزمون تحلیل واریانس، خطی و معنادار است. زیرا مقدار آزمون F برای تبیین معناداری اثر متغیرهای مستقل بر روی عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران برابر ۳۱۱/۶۷۱ با سطح معناداری  $P=۰/۰۰۰$  می‌باشد.

### ۳-۵-۴- نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه فرضیات پژوهش:

نتایج آزمون تحلیل واریانس بین فرض های فرعی و اصلی با متغیر عملکرد شغلی بین کارکنان بانک توسعه صادرات ایران نشان داد که کلیه متغیر های مستقل و ابعاد آن ها بر متغیر وابسته عملکرد شغلی نقش اثر گذار دارند . ضریب تاثیر گذاری در سطح خطای کمتر از ۵ درصد و با فاصله اطمینان ۹۵ درصد نشان دهنده این یافته بود که متغیر خلاقیت سازمانی و متغیر چابکی سازمانی و کلیه عوامل مرتبط با آنها بر میزان و سطح عملکرد شغلی کارکنان بانک مذکور دارای اثر گذاری و رابطه معناداری مستقیم هستند. بر اساس یافته های مذکور متغیر فرعی ابتکار خلاقیت سازمانی در بین عوامل وابسته به خلاقیت از



شدت اثر بیشتری در بهبود عملکرد شغلی کارکنان سازمان برخوردار بوده و همچنین متغیر پاسخگویی نیز در بین چابکی ساختار سازمانی نقش موثر تری بر بهبود عملکرد شغلی کارکنان دارد که شایسته است مدیران این بانک تخصصی صادرات و واردات کشور در خصوص طرح ریزی برنامه بهبود عملکرد کارکنان شان با توجه به این دو متغیر اثر گذار ، میزان ابتکار و نوآوری عملکرد را در بین کارکنان با تدوین برنامه های تشویقی و جبران خدمات و همچنین فرصت های آموزشی ترویج و کارکنان را در برابر مسئولیت های سازمانی خود پاسخ گو تر نمایند.

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ابتکار	Between Groups	۱۸۲.۶۷۸	۸۰	۲.۲۸۳	۱.۲۰۴	...
	Within Groups	۱۴۷.۹۴۶	۷۸	۱.۸۹۷		
	Total	۳۳۰.۶۲۵	۱۵۸		.542	...
انعطاف	Between Groups	۱۱۰.۰۸۵	۸۰	۱.۳۷۶	۸۶۵	...
	Within Groups	۱۲۴.۰۱۷	۷۸	۱.۵۹۰		
	Total	۲۳۴.۱۰۲	۱۵۸		.378	...
بسط با جزئیات	Between Groups	۱۳۴.۹۷۵	۸۰	۱.۶۸۷	۹۸۸	...
	Within Groups	۱۳۳.۱۳۲	۷۸	۱.۷۰۷		
	Total	۲۶۸.۱۰۶	۱۵۸		.428	.000
خلاقیت	Between Groups	۱۵۴۷.۸۳۸	۸۰	۱۹.۳۴۸		...
	Within Groups	۱۵۴۰.۴۲۴	۷۸	۱۹.۷۴۹		
	Total	۳۰۸۸.۲۶۲	۱۵۸		۷۴.۱۴۳	...
سرعت چابکی	Between Groups	۱۹۰.۸۲۰	۸۰	۲.۳۸۵	۱.۱۹۴	...
	Within Groups	۱۵۵.۷۷۲	۷۸	۱.۹۹۷		
	Total	۳۴۶.۵۹۳	۱۵۸		.۴۷۲	.۰۰۱
شایستگی چابکی	Between Groups	۲۸۵.۹۱۲	۸۰	۳.۵۷۴	۱.۲۵۴	...
	Within Groups	۲۲۲.۳۱۳	۷۸	۲.۸۵۰		
	Total	۵۰۸.۲۲۵	۱۵۸		.615	.001
سیالی خلاقیت	Between Groups	۲۷۷.۷۸۰	۸۰	۳.۵۷۴	۱.۲۵۴	...
	Within Groups	۱۴۶.۷۸۹	۷۸	۲.۸۵۰		
	Total	۴۲۴.۵۶۹	۱۵۸		.۴۶۹	.۰۰۹
پاسخگویی چابکی	Between Groups	۱۰۵.۹۹۳	۸۰	۱.۳۲۵	۰.۹۲۸	...
	Within Groups	۱۱۱.۳۱۵	۷۸	۱.۴۲۷		
	Total	۲۱۷.۳۰۸	۱۵۸		.۶۶۹	.017
انعطاف پذیری	Between Groups	۲۷۷.۷۸۰	۸۰	۳.۴۷۲	۱.۸۴۵	...

چابکی	Within Groups	۱۴۶.۷۸۹	۷۸	۱.۸۸۲		
	Total	۴۲۴.۵۶۹	۱۵۸		.۳۷۸	.۰۰۹
چابکی سازمانی	Between Groups	۲۲۸۸.۵۷۰	۸۰	۲۸.۶۰۷	۱.۸۴۵	...۰
	Within Groups	۱۷۵۱.۵۷۸	۷۸	۲۲.۴۵۶		
	Total	۴۰۴۰.۱۴۹	۱۵۸		۸۹.۶۳۳	...۱

جدول (۱۳-۴): نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه فرضیات تحقیق برای سنجش اثر عوامل خلاقیت و چابکی سازمانی

## ۵. نتیجه گیری

### ۵-۱- تفسیر نتایج مربوط به آزمون فرضیات تحقیق

**فرضیه اصلی تحقیق (تایید):** چابکی سازمانی و متغیر میانجی خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران تاثیر مثبت و معناداری وجود دارد.

بر اساس نتایج حاصل از این پژوهش و با توجه به وجود ضریب تاثیر مثبت چابکی سازمانی و متغیر میانجی خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران و با توجه به وجود ضریب همبستگی مثبت بین چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران می توان در سطح اطمینان ۹۵٪ انتظار داشت با افزایش تاثیر چابکی سازمانی و متغیر میانجی خلاقیت سازمانی، عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران افزایش و پایین آمدن چابکی سازمانی و متغیر میانجی خلاقیت سازمانی، عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران را در پی خواهد داشت. ضریب همبستگی بین متغیرهای اصلی این رابطه به ترتیب ۰/۹۱۸ و ۰/۶۵۱ و ضریب تعیین شدت اثر بین دو متغیر ۰/۶۲۲ و ۰/۶۲۹ شده است. ضریب تعیین نشان می دهد که متغیر مستقل چند درصد از تغییرات متغیر وابسته را توضیح و تبیین می کند. بر این اساس متغیر چابکی سازمانی در بانک توسعه صادرات ایران به تنهایی توانسته است ۶۲,۲٪ و متغیر میانجی خلاقیت سازمانی نیز ۶۲,۹ درصد از تغییرات عملکرد شغلی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران را پیش بینی کند. همچنین روابط معناداری بدست آمده از آزمون تی تک نمونه و تحلیل واریانس متغیرهای مستقل و میانجی در این پژوهش نشان داد که در سطح خطای استاندارد و پذیرفته شده ۵٪ و با فاصله اطمینان ۹۵٪ کلیه فرضیات اصلی و فرعی تحقیق قبول و مورد تایید قرار دارند. این نتیجه حاصل از پژوهش با نتایج تحقیقات مشابه انجام شده از سوی رشیدی (۱۳۹۸) در تحقیقی تحت عنوان بررسی تاثیر چابکی بر عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی کشور همسو و با نتیجه تحقیقات مشابهی نظیر عباسپور و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان "طراحی الگوی مطلوب دستیابی به چابکی سازمانی در دانشگاه ها، واعظی و صداقت پور (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان "مطالعه ی دولت الکترونیک و چابکی در سازمان ثبت احوال استان تهران" با هدف بررسی فناوری اطلاعات و ارتباطات بعنوان بهترین ابزار افزایش سرعت و کیفیت خدمت رسانی و نقش محوری فناوری اطلاعات بر چابکی سازمان، یعقوبی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان "بررسی تأثیر استقرار دولت الکترونیک در چابکی سازمانی (مطالعه ی موردی: وزارت علوم و تحقیقات و فناوری)، فارسیجانی (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان "تبیین و شناسایی مؤلفه های اثرگذار بر چابکی سازمانی در دانشگاه ها"، قلی پور (۱۳۸۳) تأثیر فناوری اطلاعات بر ساختار سازمانی و ساختار نیروی کار و توجه به نقش ابزاری فناوری اطلاعات، مقاله رانجان (۲۰۰۸) با عنوان "تأثیر فناوری اطلاعات در دانشگاه ها، پال گامپرز و همکاران (۲۰۰۶)، ایگباریا (۱۹۹۰)، هریسن و رینر (۱۹۹۲)، ایگباریا، جوماراس، و دیویس (۱۹۹۵)، برادلی و راسل

۴- Gompers et al.

(۱۹۹۷)، آگاروال و پرساد (۱۹۹۹)، موریس و ونکاتش (۲۰۰۰)، هم راستایی و هم خوانی دارد. همچنین نتایج حاصل از این تحقیق با نتایج تحقیقات مشابه نیستانی (۱۳۹۷) در پژوهشی تحت عنوان تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی بانک توسعه صادرات ایران، الماسی و همکار (۱۳۹۸)، بررسی تاثیر سبک رهبری تحول گرا بر میزان چابکی ساختار سازمانی شرکت صنعتی دریایی ایران و با تحقیق طباطبایی فر (۱۳۹۷) بررسی تاثیر مجازی سازی ساختار سازمانی بر چابکی سازمانی بانک توسعه صادرات ایران هم خوانی و هم راستا است. نتایج این هم خوانی بدین معنی است که وجود عوامل مرتبط با خلاقیت سازمانی و چابکی سازمانی نظیر شایستگی های فردی و شخصیتی کارکنان سازمان نظیر قوه ابتکار و توانایی تجزیه و تحلیل موضوعات و رویدادهای شغلی، توانایی و داشتن تفکر انتزاعی و رویا پردازی و ارائه افکار نوین در راستای بهبود وظایف شغلی، شایستگی ها و مهارت های کاربردی و همچنین توانمندی های سازمان در برقراری شرایط محیطی مناسب و انتخاب کارکنان و عوامل انسانی و مدیران مجرب آشنا و حرفه ای در حوزه خدمات نوین بانک توسعه صادرات ایران و کاربرد موثر فناوری های نوین بجای ساز و کار های سنتی در عملیات و فعالیتهای درون سازمانی بستر مناسبی را برای سازگاری و انعطاف پذیری ساختارها و فرآیندهای عملیاتی و جاری ایجاد نموده و بکارگیری مزیت ها و قابلیت های فناوری های نوین موجبات چابک سازی ساختار سازمانی را در این بانک تخصصی فراهم می نماید. ضمناً افزایش شایستگی های شغلی و مهارتی کارکنان در راستای تسهیل در فرآیند مدیریت دانش و یادگیری سازمانی از طریق بکارگیری موثر سامانه های اطلاعاتی موجود شرایط چابکی سازمانی را فراهم آورده و سبب می شود که با کاربرد موثر فناوری های نوین، ساختار های سنتی قابلیت نوسازی و بازمهندسی یافته و فرآیند تولید محصول یا ارائه خدمات در سازمان مذکور متحول شود که این مستلزم شناسایی فرآیندهای اجرایی و عملیاتی غیر ضروری و زائد در ارتباطات زنجیره ارزش سازمان و ارائه طرح های ارتباطی نوین بوده و بستر مناسب استفاده از ظرفیت ها و شایستگی ها و توانمندی های ابتکاری و خلاقانه عملکردی کارکنان و افزایش مسئولیت های پاسخگویی به ارباب رجوع و مراجعان را در سازمان مذکور ایجاد می نماید. ایجاد زیرساختهای جدید مهندسی فاوا دستیابی به مدل ساختاری چابک را در سازمان مذکور تسهیل نموده و نتیجه حاصله نیز می تواند بین کارکنان بانک مذکور نوعی حس تمایل به پیشرفت و توسعه فردی و همکاری گروهی نوعی رشد و این موضوع به منجر به افزایش روحیه تسهیل گری، نوآوری، ریسک پذیری، و انعطاف پذیری گردیده و ضمن تاثیر در عملکرد و بهبود فعالیتهای و عملیات سازمان، به چابکی سازمانی در این سازمان مهم صنعت بیمه و نهادی برای آرامش بیمه شدگان همگام با شعار و منشور اخلاقی این بانک در کل کشور ختم گردد.

مدیران راهبردی این بانک تخصصی صادرات و واردات و حامی مالی صادرکنندگان دریافته اند که چابکی سازمانی متأثر از توانمندی های منابع انسانی امروزه راهبرد اصلی موفقیت در کسب رضایت مشتریان و مراجعان سازمانی و عاملی در جهت استمرار فعالیت و بقای سازمانشان و یک مزیت و ابزاری استراتژیک برای خلق ارزش است که سازمان را به دنبال جستجوی فرصت ها، کسب منابع جدید، اعتماد و مشارکت و ثبات و کارایی (تاکیدات استراتژیک) یاری می دهد و بوسیله بهره گیری از ظرفیت های بالقوه منابع انسانی کارآمد و خلاق در این سازمان دولتی، و تقویت مبانی فرهنگ و جو سازمانی حاکم بر سازمان نظیر مشارکت در کار گروهی، بهره وری و پویایی هدف، وفاداری و اعتماد متقابل بین مدیران و کارکنان، تعهد سازمانی کارکنان به نوآوری و توسعه، تاکید بر موفقیت و کسب هدف، حمایت مدیران از شایستگی های فردی نظیر قوه ابتکار و خلاقیت های سازمانی و پیروی از قوانین و سیاست های اجرایی در بانک توسعه صادرات ایران، زمینه و چارچوب منسجمی را برای کارآمدی نیروی انسانی و بهبود عملکرد شغلی ایشان فراهم می سازد.

ایجاد ساختاری پویا و چابک بر مبنای خلاقیت سازمانی در این بخش خدمات دولتی می تواند فرهنگ انجام کار گروهی و مشارکت سازمانی در ارائه خدمات و عملکرد نوآورانه و ریسک پذیری را در انجام وظایف شغلی اشان تعمیق و بر موفقیت و رقابت، ثبات در روابط، انطباق و قابل پیش بینی بودن تاکید کند. بدین سان کارکنان پویایی، ابتکار، پاسخ گویی و شایستگی های شغلی خود را در راستای بهره وری و کارایی بیشتر و استفاده از روش های غیر رسمی و خلاقانه شغلی خود انتخاب و

موفقیت خودشان را با سازمان تسهیم می نمایند که این موضوع از ویژگی های غالب موسسه و منجر به بهبود چابک سازی عملکرد و ساختار در آن خواهد شد.

### پیشنهادهای حاصل تحقیق

۱- با توجه به نتایج حاصله عملکرد شغلی کارکنان در بانک مذکور بواسطه شایستگی های عملکرد نوآورانه و خلاقیت های کارکنانش بهبود و افزایش می یابد، بنابراین استفاده از مدیرانی که دارای دانش و مهارت و توانمندبهای مدیریت منابع انسانی و دارای ویژگی های تحول آفرینی و خلاقانه باشند می تواند شرایطی مناسب جهت سامان دهی جو سازمانی به منظور خلق ایده ها و شیوه های جدید را فراهم نماید. و مدیران نیز با ابلاغ و اعلام اهداف عالی و تمسک جستن به ابزارها و مزیت های فناوری های نوین اطلاعات و ارتباطات، می توانند بانک مذکور را در جهت تقویت چابکی سازمانی و به عبارتی خلاقیت و نوآوری و ایجاد ساختاری پویا تر در بانک یاد شده به سمت آینده ای روشن تر هدایت نمایند.

۲- مدیران راهبردی این بانک دولتی در نظام بانکی کشور باید با شناسایی فرصت های جدید، چالشی بودن، بهبود و تبیین چشم انداز قوی برای آینده، باعث تقویت دانش و تعمیق فرهنگ بکارگیری ابزارهای نوین بمنظور رهایی از ساختارهای سنتی و فیزیکی و فرآیندهای غیر مرتبط، زائد و تکراری در ستاد سازمان و با ایجاد ارتباطات قوی و ارائه تصویری روشن از آینده باعث الهام بخشی در سازمان شده و کارکنان را به سازمان متعهدتر کنند، و آنان را در مقابل پذیرش تغییرات سازمانی و تغییرات ناشی از تاثیر گذاری عوامل فناوری اطلاعات و ارتباطات در راستای چابکی سازمان و انعطاف پذیری ساختارهای فعلی آگاه و آماده نمایند. از این رو در شرایط امروزی به منظور ارتقاء سطح چابکی در مجموعه خود، به مدیرانی نیاز دارند که با ژرف نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد یا کارکنان را به مسیر تعیین شده هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در آنها به وجود آورند. مدیران سازمانی این سازمان بایستی بمنظور بهره گیری از دانش و کاربرد بهینه فناوری اطلاعات و ارتباطات توسط کارکنان ضمن خلق ایده ها و چشم اندازهای جدید، مسیر تازه های از رشد و شکوفایی را فراروی کارکنان سازمان قرار داده و بهبود سطح چابکی سازمانی را به عنوان یک هدف مشترک بین کارکنان شان تعریف و کارکنان را در راستای دسترسی به آن تشویق نمایند.

۳- ضمناً بر اساس نتایج حاصل از این تحقیق پیشنهاد می شود تا مدیران تغییر و تحولاتی در ساختار سازمانی ایجاد کنند و تا حد ممکن از ساختارهای منعطف بهره بگیرند. گسترش ارتباطات درونی، تیم سازی، مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری ها، و تقویت روابط غیر رسمی از طریق ایجاد فرصت برای افراد برای عضویت در گروه ها و تشکل های سازمانی می تواند باعث ارتقای عناصر ساختاری می گردد. همچنین واحد آموزش سازمان بایستی از طریق برگزاری دوره های مناسب، کارگاه ها و سمینارها، کارکنان را با جنبه های مختلف استفاده از ابزارهای فناورانه نوین جهت تقویت کارایی و بهره وری و آثار آن در تحقق اهداف سازمانی و بهبود عملکرد سازمان آشنا نماید.

۴- مدیران سطوح عالی این سازمان با برنامه ریزی لازم زمینه استفاده کاربردی از کارکنان دانش خود را با هدف بستر سازی مناسب جهت بهبود عملکرد کارکنان فراهم نمایند و از این روی می توانند ضمن افزایش سطح آگاهی و دانش کارکنان از میزان اثر بخشی مناسب ابعاد فرهنگ سازمانی؛ و با تدوین و راهبری برنامه هایی که منجر به ترویج و حمایت از نوآوری، ابداع و ابتکار کارکنان تابعه میگردد بر میزان مشارکت و تمایل ایشان در جهت پیشبرد اهداف و عملکرد بهینه بکوشند و از این رخداد میل به پیشرفت و زمینه مناسبی را بمنظور جلب مشارکت بیشتر آنان و خلق چشم انداز روشن در جهت پیمودن مسیر پیشرفت شغلی برداشته و با افزایش سطح و تعمیق فرهنگ سازمانی موجود و با توجه به نتایج مثبت تاثیر این بعد بر رفتار سازمانی کارکنان تابعه؛ موجبات هدایت رفتار و تعمیق باورهای مشترک کارکنان را برای بهبود عملکرد بهینه و حصول موفقیت و تحقق اهداف سازمان متبوع را فراهم آورند و چشم اندازی روشن بمنظور طی نمودن مسیر پیشرفت شغلی کارکنان تابعه مهیا سازند. بدیهی است که با توجه به افزایش سطح مهارت ها و دانش بکارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات در بخش های مختلف سازمان دسترسی پیشنهادات ذیل عنوان می گردد:

- ۱) افزایش سرعت پاسخگویی به مشتریان با استفاده از قابلیت های فناوری اطلاعات و ارتباطات
  - ۲) آموزش کل کارکنان به منظور سازگاری با موقعیت های مختلف.
  - ۳) بازنگری فرآیندهای عملیاتی و روش های انجام کار با رویکرد تسریع در ارائه ی خدمات
  - ۴) مهندسی مجدد فرایندهای عملیاتی در ستاد سازمان و خطوط تولید
  - ۵) تغییر مدل کسب و کار سنتی به نوین با رویکرد استفاده از ساختار ها و فناوری های نوین اطلاعات و ارتباطات نظیر مدیریت روابط مشتریان و مدیریت سنجش رضایت مشتریان
- به منظور اجرای فرایندهای دانش، مدیران سازمان از ایده های جدید و نوآورانه کارکنان حمایت کنند و آنان را به ارائه نظرات جدید و همکاری در امور ترغیب کنند. برای دستیابی به این مهم، می توان از رویکردهای نظام پیشنهادها، گروه های کاری، کمیته ها و گروه های ضربت و حلقه های کیفیت، بهره برد.
- به شناسایی و بهره گیری از ساز و کارهای رسمی برای تقویت و اشاعه ابعاد انسانی و فرهنگی فرایندهای دانش و تغییر و نوآوری در عرصه ستادی سازمان، توجه شود.
- کمیته یا مرجعی تشکیل شود که مسئولیت هماهنگی، سیاست گذاری، برنامه ریزی، طراحی راهبردها، تأمین منابع در فرایندهای دانش را بر عهده گیرد.
- ۵- با تدوین برنامه جامع استراتژیک در حوزه کیفی سازی فعالیت های منابع انسانی ارزشمند سازمان متبوع ترتیبی اتخاذ نمایند تا با ایجاد سیستم های متنوع جبران خدمات و ارزیابی بهینه عملکرد کارکنان و همچنین تدوین استراتژی هایی درحوزه آموزش و توانمندسازی کارکنان تابعه خود؛ بستر مناسبی را برای جاری سازی دانش و ترغیب کارکنان به یادگیری سازمانی و جذب دانش های مورد نیاز شغلی جهت توسعه شایستگی های فردی و سازمانی و بهبود عملکردشان فراهم ساخته و از این طریق فرهنگ مشارکت و همکاری بین اعضا و کارکنان را ایجاد و توسعه دهند. این خط مشی می تواند ضمن افزایش سطح میزان رضایت مندی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران؛ بستر لازم را بمنظور افزایش انگیزش و تعهد سازمانی و میزان دل بستگی سازمانی بین کارکنان و سازمان متبوع خود ایجاد نموده تا از طریق بهبود محیط سازمانی زمینه های لازم بمنظور بهبود عملکرد کارکنان و در نهایت ارتقاء عملکرد شغلی بانک توسعه صادرات ایران فراهم شود. لازم به ذکر است که کارکنان با تمایل بیشتر به مشارکت در تصمیم گیری و فعالیتها در سازمانهای عصر حاضر به دنبال افزایش رضایت خود از شغل میگردند. در واقع، افرادی که بیشتر با شغل خود سازگار می شوند، از شغل خود رضایت بیشتری داشته، روحیه مثبت در کار نشان داده و نسبت به سازمان و همکاران خود تعهد بالایی ابراز میکنند. به عبارت دیگر، سازگار شدن باکار، نتایج مثبتی به همراه دارد و سبب می شود که کارکنان در سازمان، رفتارهای فراتر از شرح وظایف رسمی خود دل بستگی عاطفی پیدا کرده و بر اساس آن افراد در سازمان مشارکت میکنند و در آن درگیر می شوند و از عضویت در سازمان لذت می برند.
- ۶- مدیران این بانک هدفمند بایستی به این نکته توجه ویژه داشته باشند که در سطح راهبردی و کلان سازمان باید تغییرات استراتژیک در حوزه تدوین برنامه های راهبردی بلند مدت با رویکرد توجه به بازار کار، تغییرات مدل کسب و کار و مدیریت منابع انسانی با رویکرد توسعه و ایجاد مزیت های رقابتی صورت پذیرفته و بر مدیریت دانش تاکید شود چرا که فرایند کسب و ذخیره سازی دانش موجود در سازمان و جاری سازی دانش جدید برای ایجاد چابکی در ساختار سازمانی ضرورت داشته و به بهبود عملکرد شغلی کارکنان تابعه می انجامد. مدیران این سازمان باید توجه نمایند که مدیریت دانش در بانک توسعه صادرات ایران یک عامل اساسی در جهت تحریک ذهنی و حمایت از استعداد های درون سازمانی بوده که قوه ابتکار و خلق رویکردهای اجرایی و عملیاتی نوین را در کارکنان ایجاد و بطور خودکار به تسهیل فرایندهای انعطاف پذیر در ساختار عملیاتی سازمان از طریق افزایش خودآگاهی و تحریک میل باطنی یا انگیزش کارکنان کمک نموده و بستر لازم و شرایط مناسبی را برای بهبود عملکرد شغلی کارکنان ایجاد می نماید و این کار تحت تاثیر عامل الهام بخشی مدیران به عنوان عامل نخست و در مرحله بعدی بکارگیری ابزارها و قابلیت های فناوری های نوین جهت ایجاد محیطی هوشمند و پویا و خلاق و نوآور است که می تواند ضمن ترغیب ذهنی و افزایش انگیزش کارکنان، سازمان را به سمت پویاتر شدن برنامه های عملکردی و انعطاف پذیری در



فرآیندهای خدمات رسانی و تولید محصولات کمک نماید.

ضمناً به مدیران سطوح عالی بانک توسعه صادرات ایران پیشنهاد می گردد تا ضمن اتخاذ سیاست های توانمند سازی و ترغیب کارکنان به ایجاد محیطی نوآور در قالب ارائه خدمات و عملکرد نوآورانه ؛ تمهیداتی را مهیا نمایند تا ضمن شناسایی کارکنان هوشمند سازمان با دریافت دیدگاه های فکری و بازخورد آنان در حوزه چگونگی افزایش میزان بهره وری در امور ؛ بتوانند ایده ها و نظرات کاربردی جدید را تجزیه و تحلیل نموده و با ارائه راهکارهای بهینه و پس از تصویب جهت اجرادر کل سازمان پیاده نمایند.

## منابع فارسی

۱. آذر عادل ، پیشدار مهسا ، (۱۳۹۰) مقاله شناسایی و اندازه گیری شاخصهای چابکی سازمانی ، پژوهش های مدیریت سال چهارم .
۲. ابراهیمیان جلودار سید یاسر ، جلودار سید محمود (۱۳۹۰) ، چابکی سازمانی : سرعت پاسخگویی و انعطاف پذیری سازمانی ، مجله توسعه انسانی پلیس (نیک پور امین ، برکم یاسر ، مقاله چابکی سازمانی و دست یابی به مدل چابکی ، ۱۳۹۱، راهبرد یاس ۳.
۳. امیرنژاد، قنبر، ازدری، پرستو (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر چابکی سازمانی در دانشگاه های آزاد اسلامی منطقه ۶ خوزستان، فصلنامه توسعه اجتماعی، ۱۸۸-۱۶۵.
۴. جورکش، نسرين، شکرچی زاده، احمدرضا، سرجویی، سمیه (۱۳۹۵)، بررسی تاثیر چابکی سازمانی بر عملکرد کارکنان، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱
۵. بیک محمد لو، حسن، (۱۳۸۳) "چابکی زنجیره تامین با استفاده از فناوری اطلاعات"، ماهنامه صنعت ، شماره ۱۴۱، مرداد ۱۳۸۹. سازمان مجازی، عصر مدیریت، مرداد ۱۳۸۳، کسب و کار الکترونیک پارسیان کارشن گاریس، مترجم : علی حسین قاسمی، آزادکاری الکترونیکی و آینده کار.
۶. باشکوه ، محمد و شکسته بند ، میترا (۱۳۹۲) ، تأثیر قابلیت های فناوری اطلاعات بر چابکی کسب و کار، مجله مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، سال اول، شماره ۴، تابستان ۹۲.
۷. پورکیانی ، مسعود و صفدریان ، علی (۱۳۹۶) تبیین روابط بین توانمندی و چابکی سازمانی و ارائه یک الگو در راستای سیاست های کلی نظام اداری ، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع) سال نهم، شماره ۳ (شماره پیاپی ۹۲)، پاییز ۱۳۹۶
۸. پور فرج عمران ، مجید ( ۱۳۸۷ ) بررسی رابطه بین خلاقیت ، هوش هیجانی و خودکارآمدی . اولین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی و مدیریت نوآوری در ایران .
۹. رایبیز، استیفن، (۱۳۷۸) مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه دکتر سید محمد اعرابی، محمدعلی حمید رفیعی و بهروز اسراری، تهران، نشر پژوهش های فرهنگی.
۱۰. جعفر نژاد، احمد؛ زارعی، علی اصغر، (۱۳۸۴). بررسی نقش عوامل درون سازمانی در تبیین مدلی برای تبدیل سازمان های فعلی به سازمان های چابک در صنایع الکترونیک و مخابرات کشور، فصلنامه فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره دهم، ص ۸۶-۶۷.
۱۱. جفره ، منوچهر و نیکی ، زهرا (۱۳۹۷) ، بررسی تاثیر خلاقیت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان شرکت طرح و اندیشه بهساز ملت تهران ، پایان نامه کارشناسی ارشد ، تهران دانشگاه آزاد تهران مرکزی ، تابستان ۱۳۹۷.

۱۲. قهرمان تبریزی، (۱۳۸۴) ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت اعضای هیات علمی گروه های تربیت بدنی پایان نامه کارشناسی ارشد و نشریه علوم حرکتی .
۱۳. رنجبریان، رسول (۱۳۹۳) ، نقش فناوری اطلاعات در ارتقاء بهره وری منابع انسانی در سازمان ها ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه - شماره ۱۵۹ - مرداد ماه ۱۳۹۲
۱۴. زاهدی، شمس السادات.(۱۳۸۳). نقش فناوری های نوین ارتباطی در مدیریت دموکراتیک جامعه.
۱۵. زنجیرچی، محمود، (۱۳۸۷). مدلی برای چابکی سازمان در صنعت الکترونیک ایران، پایان نامه دکتری، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده مدیریت و حسابداری، ۳۱-۲۹ سردمی، محمدرضا؛ شالباف، عذرا.(۱۳۸۶). اخلاق حرفه ای در مدیریت کیفیت فراگیر. فصلنامه ی اخلاق در علوم و فناوری. سال دوم. شماره های ۳ و ۴
۱۶. رجب زاده، علی، شهائی، بهنام،(۱۳۸۵) " ارائه مدل ارزیابی چابکی در سازمان های دولتی - نیم نگاهی به تاثیر فناوری اطلاعات بر چابکی سازمانی "، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات " ۱۳۸۵.
۱۷. شهایی، بهنام؛ رجبزاده، علی، (۱۳۸۵). قابلیت ها و ابعاد ارزیابی چابکی و چالاکی سازمان های دولتی با رویکرد فناوری اطلاعات، نخستین همایش ملی مدیریت صنعتی، دانشگاه شاهد، تهران، ص ۱۱.
۱۸. صفرزاده، سحر و همکاران (۱۳۹۱). رابطه جوسازمانی نوآورانه و اشتیاق شغلی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان زن. فصلنامه علمی پژوهشی زن و فرهنگ؛ سال چهارم. شماره چهاردهم. زمستان: ۱۳۹۱ ص ۶۹-۸۲.
۱۹. طباطبایی فر ، سید محمد ؛ بررسی تاثیر مجازی سازی ساختار سازمانی بر مدیریت دانش کارکنان بانک توسعه صادرات ایران، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت ، حسابداری ، اقتصاد دانش بنیان مرداد ۹۶
۲۰. طباطبایی فر ، سید محمد ، احمدی ؛ حبیب ؛ کاسه گر ها ؛ مهدی اثر رهبری تحول آفرین با نقش میانجی فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی در بانک توسعه صادرات ایران؛ دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری خرداد ۹۶.
۲۱. عباس پور ،عباس و آقازاده ، احمد و باقری ، امین(۱۳۹۱) ، طراحی الگوی مطلوب دستیابی به چابکی سازمانی در دانشگاهها ، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت بهبود و تحول - سال بیست و دوم شماره ۹۶ ، زمستان ۹۱ صفحات ۱۷۱ تا ۲۱۷.
۲۲. ملکی رنجبر، فاطمه.(۱۳۸۴) بررسی ارتباطات اثربخش درون سازمانی بر عملکرد فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت / ۳۶ / سال چهارم/ شماره ۱۰ / بهار ۱۳۸۹ کارکنان شرکت آب و فاضلاب همدان، پایاننامه کارشناسی ارشد، مدانشکده علوم اداری و مدیریت.
۲۳. نیستانی ، عادل(۱۳۹۷) ؛ تاثیر رهبری تحول آفرین با نقش میانجی فناوری اطلاعات و ارتباطات بر چابکی سازمانی کارکنان بانک توسعه صادرات ایران، پایاننامه کارشناسی ارشد ، تهران

## منابع لاتین

1. Arteta, B.M., Giachetti, R.E., 2004. A measure of agility as the complexity of the enterprise system. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing* 20 (6), 495-503.
2. Atkinson, Simon, Reay & James, Moffat, (2005). "The Agile Organization" , CCPR Publication, New York, pp, 44-51
3. Aral, S., Weill, P., (2007). IT assets, organizational capabilities, and firm performance: How resource allocations and organizational differences explain performance variation. *Organization Science*, 18(5), 763-780.
4. Christopher M, (2000). The Agile Supply Chain, *Competing In Volatile Markets. Industrial Marketing Management*, 29: 37-44.
5. Cronin, J.J., and S. A. Taylor. 1994. SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurements of service quality. *Journal of Marketing*, 58, 125.

۶. Dove R, (2001). Response Ability: The Language, Structure & Culture of the Agile Enterprise. John Wiley & Sons, New York.
۷. Flidner D., Vokurka R. J, (1997). Agility: Competitive Weapon of the 1990s & Beyond? Production & Inventory Management Journal, 38(3): 19-24.
۸. Goldman S.L., Nagel R.N, (1993). Management, Technology & Agility: The Emergence of a New Era in Manufacturing. International Journal of Technology Management; 8(1/2): 18-38.
۹. Gunasekaran, A. (2002). Agile manufacturing: a framework for research and development. International Journal of production Economics , 87-105.
۱۰. Kidd P. T, (1994). Agile Manufacturing: Forging New Frontiers. London: Addison-Wesley.
۱۱. Maskell B, (2001). The Age of Agile Manufacturing. An International Journal of Information Management; 6: 5-11.
۱۲. Ren, J; Yusuf, Y. Y; Burns, N. D., (2000). "A Prototype of Measurement System for Agile Enterprise", International Conference on Quality, Reliability, and Maintenance. Oxford, UK, pp. 247-252.
۱۳. Sew ell N. (2003). Continuous quality improvement in acute health care: creating and holistic integrated approach. International Journal of Health Care Quality Assurance. 00 (1 00-66.
۱۴. Sharifi H., Zhang Z, (2000). A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organizations. International Journal of Operations & Production Management; 20(4): 666-333.
۱۵. Shong-Iee Ivan Su, Britta Gammelgaard, Su-Lan Yang (2012)," Impact of organizational Agility on organizational Agility in the AIG Korea Insurance: Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 21 Iss: 5 pp. 300 – 310.
۱۶. Stratton. R, (2003). The Strategic Integration of Agile & Lean Supply. International Journal of Production Economics; 85: 183-198.
۱۷. Yusuf. Y. Y & Sdeleye . E. O. (2002). "A Competitive Study of Lean and Agile Manufacturing with Related Survey of Current Practices in the UK", International Journal of Production Research, No. 4, p, 310.