

تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی آموزش های مهارت محور (مطالعه‌ی موردی: بانک تجارت)

مرتضی موسوی محب^۱
مریم فرج نژاد

چکیده

امروزه، سازمان ها بیش از پیش بر کار گروهی از طریق اعتمادسازی متقابل بین افراد، فراهم نمودن فرصت به اشتراک گذاری اطلاعات، خلق ایده های جدید از طریق گفتگو، به عنوان عامل اصلی یادگیری و انگیزاننده ی خلاقیت و نوآوری تأکید می‌کنند. از سوی دیگر، بازار امروز در حال تبدیل شدن به بازاری جهانی تر، پویا و مشتری محور است. نقش مشتری از یک دریافت کننده(گیرنده) ساده در یک معامله به یک مشترک یا بهبود دهنده ی محصول، خدمت یا توانایی یک سازمان تغییر یافته است. این خود منجر به مواجه شدن سازمان ها با رقابت شدید در پاسخ به تقاضای غیرمنتظره مشتریان از لحاظ تنوع محصول، کیفیت بهتر و خدمات قابل اعتماد شده است. از طرفی آموزش های مهارت محور به عنوان یک عامل تعیین کننده ی مهم سازمان های امروزی برای زنده ماندن و موفقیت در محیط کسب و کار آشفته ی کنونی در نظر گرفته شده است. رقابت شدید سازمانها، نقش خلاقیت و نوآوری را جهت موفقیت بلندمدت سازمان روشن می سازد. در این بین، یک سوال اساسی مطرح می شود که: «آیا یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی آموزش های مهارت محور تأثیر دارد یا خیر؟». پژوهش جاری از نظر هدف کاربردی، از نظر جمع آوری داده ها به دو روش کتابخانه ای و میدانی اجام و از نظر توه توصیفی، همبستگی می باشد. نتایج پژوهش نشان داد یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیرگذار است. همچنین یادگیری بر آموزش های مهارت محور تأثیرگذار است و آموزش های مهارت محور نیز، بر چابکی سازمانی تأثیرگذار است.

کلید واژگان: بانک تجارت، چابکی سازمانی، آموزش های مهارت محور ، یادگیری سازمانی

^۱ دانشکده مدیریت، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران

دنیای امروز پی در پی در حال تغییر و تحول است و سازمان‌ها و تمامی جنبه‌های آن‌ها اعم از محیط داخلی و خارجی، نیروهای انسانی و غیر انسانی و غیره در این میان شاهد بیشترین تغییرات هستند [۱]. در دهه‌های گذشته، سازمان‌ها استراتژی‌های گوناگونی از جمله مهندسی مجدد را در پاسخ به تغییرات محیطی انتخاب می‌کردند، اما امروزه به دلیل گستردگی و شدت تغییرات و چالش‌های پیش‌روی سازمان‌ها، این روش‌های سنتی پاسخگو نیستند و لذا، این وضعیت بحرانی موجب اصلاحات عمده‌ای در چشم‌انداز راهبردی سازمان‌ها، اولویت‌های کسب و کار و بازبینی مدل‌های سنتی و حتی مدل‌های نسبتاً معاصر، شده است. به عبارت دیگر رویکردهای گذشته قابلیت و توانایی خود را برای مقابله با چالش‌های سازمانی و محیط بیرونی معاصر از دست داده‌اند و بهتر است با رویکردها و دیدگاه‌های نوینی با آن‌ها مقابله شود [۲].

بنابراین یکی از بهترین مسیرها جهت تقویت توانمندی‌های سازمان از منظر سرعت در پاسخگویی و ارائه خدمات، انعطاف‌پذیری و بالا بودن آموزش‌های مهارت محور بر بستر ارتقاء یادگیری سازمانی جهت چابک‌سازی فرایندهای داخلی و خدمات سازمان است. همان‌طور که مشخص است هر سه مفهوم یادگیری سازمانی، آموزش‌های مهارت محور و چابکی سازمانی از موضوعات مورد توجه سازمان‌ها در چندین دهه اخیر بوده و نقش مهمی در موقعیت سازمان‌ها داشته‌اند. در این میان، بانک‌ها جزو سازمان‌هایی محسوب می‌شوند که مکرراً با افراد جامعه در ارتباط است. از این‌رو این سازمان با محیطی متلاطم و ناآرام و از لحاظ تحولات علمی و فن‌آوری با محیط‌های پیچیده‌ای روبرو است، تهدیدهای گوناگونی بقای این سازمان را به خطر می‌اندازد. لذا، این سازمان باید با تکیه بر قوت‌ها و فرصت‌های پیش‌رو بر ضعف‌ها و تهدیدها غلبه کند. این موضوع در قالب یادگیری سازمانی و آموزش‌های مهارت محور و متعاقب آن چابکی سازمانی امکان‌پذیر می‌باشد. بانک‌ها باید دارای مؤلفه‌های یادگیری سازمانی، آموزش‌های مهارت محور و چابکی سازمانی باشند تا به اهداف و رسالت‌های خود به طور کارآمد برسند. از این‌رو انجام پژوهشی در زمینه بررسی ارتباط بین یادگیری سازمانی، آموزش‌های مهارت محور و چابکی سازمانی در بانک تجارت شعب شهر تهران دارای اهمیت است. در این پژوهش، به سوالات زیر پاسخ داده می‌شود.

ادبیات موضوع

یادگیری سازمانی فرایندی است پویا که سازمان را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییرات پیش‌رو سازگاری یابد. این فرایند شامل تولید دانش جدید، مهارت‌ها و رفتارها می‌شود. یادگیری راه اصلی ایجاد کار دانشی و بهبود کارایی سازمان است. پس یک سازمان موفق باید در یادگیری پویا باشد [۳]. توصیف یادگیری در سازمان‌ها عبارت است از مفهومی پویا که به تدریج از یادگیری فردی به

یادگیری سازمانی تغییر می‌یابد. به دلیل نیاز سازمان‌ها به سازگاری با تغییرات محیطی، مفهوم یادگیری سازمانی به طور روزافزونی رایج شده، همانطور که یادگیری برای رشد افراد ضروری است، برای سازمان نیز اهمیت دارد؛ هر چند یادگیری سازمانی بیش از مجموع توان یادگیری افراد است [۴].

فقدان چابکی یکی از دلایل اصلی ناتوانی سازمان در مواجهه با افزایش آهنگ تغییرات از اوایل دهه ۱۹۹۰ به بعد است. محققان زیادی مفاهیم مربوط به چابکی، ماتریس‌ها و تابع‌های آن را بررسی کرده‌اند. بسیاری از آن‌ها مدافع تغییرات شدیدتر برنامه‌ریزی راهبردی تولید هستند، اما معتقدند که چابکی فرصتی برای افزایش تولید در قرن ۲۱ است. هرچند تعاریف چابکی متغیر است و جای بحث و مناقشه دارد، اما اغلب محققان چابکی را قابلیت تعریف کرده‌اند که مستلزم بهره‌گیری فعالانه از مزایا و فرصت‌ها و مواجهه مثبت با تهدیدات رقابتی است که همه‌ی آن‌ها ناشی از تغییرات مکرر و گاهی بزرگ و غیر قابل پیش‌بینی هستند. بنابراین فقدان چابکی می‌تواند منجر به ضررهای حقیقی قابل توجه و از دست رفتن فرصت‌ها شود [۵].

نظریه چابکی سازمانی، انعطاف‌پذیری سازمانی را به عنوان یک ظرفیت سازمانی برای تنظیم ساختارها و فرایندهای داخلی در پاسخگویی به تغییرات در محیط توصیف می‌کند و به عنوان فلسفه‌ای نوین در ادبیات مدیریت سازمان پذیرفته شده است. چابکی، سازگاری موفق مبتنی بر رقابت‌پذیری در معیارهایی مانند سرعت، انعطاف‌پذیری و نوآوری و کیفیت است، که به وسیله یکپارچگی منابع، قابلیت انسجام مجدد و وجود عملگرهای مناسب در محیط غنی از دانش و تغییرات سریع انجام می‌شود و تلاش دارد تا کالا و خدمات را بر اساس نیازمندی‌های مشتریان یا ارباب رجوع تامین نماید [۶]. این مولفه‌ها هرچند رشد و نمو خود را از سازمان‌های تولیدی آغاز نمودند اما با عنایت به اهمیت خدمات و در نتیجه سازمان‌های خدماتی در بستر کسب و کار امروز، رفته رفته جایگاه خود را در این گونه سازمان‌ها نیز پررنگ می‌کنند؛ زیرا به کارگیری یادگیری و چابکی در بخش دولتی نیز می‌تواند عرصه‌ی مناسبی برای رشد و بالندگی این مفهوم باشد [۷].

آموزش‌های مهارت محور به عنوان یک ابزار مدیریت راهبردی و یکی از سریع‌ترین زمینه‌های رشد کسب و کار دنیا، به شمار می‌رود. همچنین آموزش‌های مهارت محور، یکی از تکنیک‌های مهم در ایجاد چابکی سازمانی است. سازمان‌ها، به اطلاعات، به عنوان پشتیبان تصمیم‌گیری‌های

سطوح مختلف سازمان نیاز دارند تا در سطح جهانی، رقابتی شوند و آن را حفظ کنند. فراوانی اطلاعات در دنیای امروز موجب شده تا جمع‌آوری هر چه بیشتر اطلاعات، مدنظر نباشد، لذا بهره‌گیری از اطلاعات و تبدیل آن به هوشمندی کاربردی جهت هدایت تصمیم‌گیری‌های سازمانی اهمیت یافته است.

آموزش‌های مهارت محور به عنوان عا تحقیقات مردانی و همکاران (۱۳۹۷) با عنوان: "بررسی تأثیر رهبری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: شهرداری‌های استان خوزستان)"، نشان داد بین رهبری سازمانی با چابکی سازمانی، رهبری سازمانی با یادگیری سازمانی، یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

پیشینه پژوهش

پژوهش بهرامی و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان: "ارتباط بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی با توجه به نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی"، نشان داد که بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی نیز رابطه معناداری وجود دارد. بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی با توجه به نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی نیز رابطه معناداری وجود دارد.

همچنین در بررسی بهرامی و همکاران (۱۳۹۵)، با عنوان: "بررسی رابطه یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد"، حاکی از رابطه مثبت و معنادار یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی می‌باشد. همچنین اجرای راهبردهای مناسب به منظور افزایش ظرفیت سازمان برای جهت‌دهی به توانایی‌های ذهنی کارکنان می‌تواند توانایی واکنش سریع سازمان به مسائل را نیز بهبود دهد که آن نیز در دنیای متغیر کنونی لازمه بقا و پویایی سازمانی است.

در مطالعات زارعی و همکاران (۱۳۹۵)، با عنوان بررسی: "نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی"، تأثیر مستقیم و معنادار هوش سازمانی بر نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی تأیید شد. تأثیر مستقیم و معنادار مدیریت دانش بر هوش سازمانی و نوآوری سازمانی نیز تأیید شد. همچنین مشخص شد که مدیریت دانش توسط هوش سازمانی به صورت غیرمستقیم بر نوآوری سازمانی نقش دارد.

در تحقیقات جعفری و صالحی مقدم (۱۳۹۴)، با عنوان: "بررسی رابطه چابکی سازمانی و هوش سازمانی با یادگیری سازمانی در شرکت سیمان خوزستان" نشان داد بین چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی و همچنین بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

مقاله‌ی شیری و همکاران (۱۳۹۳)، با عنوان: "رابطه بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی در استاندارد ایلام" نشان داد بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی در استاندارد ایلام، رابطه معناداری وجود دارد؛ همچنین بین بینش استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد و چابکی سازمانی در استاندارد ایلام، رابطه وجود دارد.

تحقیقات ژنگ و همکاران (۲۰۲۰) با عنوان: "تسهیل سرعت بین‌المللی شدن: نقش آموزش‌های مهارت محور و چابکی سازمانی"، نشان داد که کاربرد مدیریت دانش با استفاده از هوش رقابتی و تفکر استراتژیک بر چابکی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

مطالعات والکر (۲۰۱۳) با عنوان: "یادگیری سازمانی و ارتباط آن با نوآوری سازمانی" نشان داد سازمان‌هایی که به دنبال نوآوری‌های سازمانی هستند بایستی با تغییرات شدید و پی در پی همسو و سازگار شوند و این امر از طریق یادگیری سازمانی میسر است. بین یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

مقاله‌ی هاگمن (۲۰۱۱) با عنوان: "بررسی ارتباط بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی" نشان داد که چابکی سازمانی می‌تواند در رضایت شغلی کارکنان تأثیر داشته باشد. بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

در بررسی مسینگهام (۲۰۰۹)، با عنوان: "ارتباط بین تعهد سازمانی، مدیریت دانش و یادگیری سازمانی"، نشان داد که بین تعهد سازمانی و یادگیری سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. وجود رابطه معنادار بین سه متغیر تعهد سازمانی و مدیریت دانش و یادگیری سازمانی نیز تأیید شد.

اهداف اصلی:

بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی آموزش های مهارت محور در بانک تجارت شعب شهر تهران

اهداف فرعی:

۱. بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی در بانک تجارت شعب شهر تهران.
۲. بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر آموزش های مهارت محور در بانک تجارت شعب شهر تهران.
۳. بررسی تاثیر آموزش های مهارت محور بر چابکی سازمانی در بانک تجارت شعب شهر تهران.

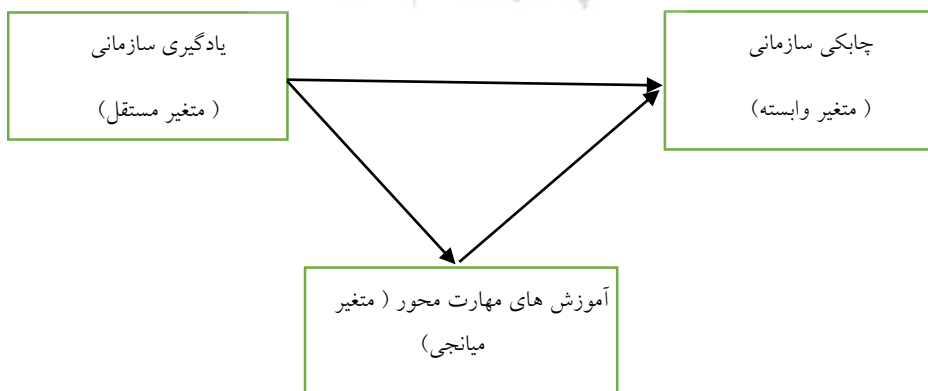
فرضیه ی اصلی :

یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی آموزش های مهارت محور در بانک تجارت شعب شهر تهران تاثیر دارد

فرضیه های فرعی :

۱. یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی در بانک تجارت شعب شهر تهران تاثیر دارد.
۲. یادگیری سازمانی بر آموزش های مهارت محور در بانک تجارت شعب شهر تهران تاثیر دارد.
۳. آموزش های مهارت محور بر چابکی سازمانی در بانک تجارت شعب شهر تهران تاثیر دارد.

شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (منبع: نگارنده)



روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع، توصیفی، همبستگی است که به بررسی همبستگی بین متغیرهای پژوهش، می‌پردازد در این پژوهش، به توصیف و مطالعه‌ی آنچه هست پرداخته می‌شود. در این پژوهش طی دو مرحله کتابخانه‌ای و میدانی به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته شد. در روش کتابخانه‌ای، شرح و بسط متغیرهای پژوهش انجام گرفت. در روش میدانی، با تهیه و توزیع پرسشنامه بین کارمندان بانک تجارت شعبه‌ی تهران، اطلاعات تکمیل شده توسط پاسخگویان توسط نرم افزارهای آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در نهایت با بررسی اطلاعات به دست آمده، فرضیات پژوهش مورد ارزیابی قرار گرفت. تلاش بر این بود تا با بررسی عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی، به بررسی و مقایسه‌ی تأثیرات یادگیری سازمانی و آموزش‌های مهارت محور بر چابکی سازمانی در کارمندان شعب تهران بانک تجارت بپردازد.

جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارکنان (قراردادی دائم، قرارداد سالانه و امتیازی) بانک تجارت شهر تهران است که تعداد آن‌ها با توجه به شرایط کنونی جامعه و عدم امکان استعلام از سازمان مربوطه نامشخص می‌باشد (جامعه با توجه نوع قرارداد کارکنان و مدیران) شد. علیرغم اینکه تعداد کارکنان شعب بانک تجارت ۲۵۰۹ نفر بود با استفاده از جدول مورگان تعداد حجم نمونه ۳۳۳ نفر محاسبه گردیده است، لکن به علت عدم دسترسی به تمام شعب بانک تجارت، تعداد ۱۰۰ نفر از مدیران و کارکنان بانک تجارت شعبه‌ی تهران به صورت تصادفی و در دسترس انتخاب و پرسشنامه‌ها بین کارکنان و مدیران شعب توزیع و جمع‌آوری گردید.

پرسشنامه‌های به‌کار رفته در این پژوهش، به شرح زیر است:

پرسشنامه‌ی شماره‌ی ۱: پرسشنامه‌ی چابکی سازمان (گلدمن و همکاران ۱۹۹۵): پرسشنامه‌ی مذکور دارای ۲۷ سؤال (گویه) می‌باشد که هدف از آن، بررسی چابکی سازمانی می‌باشد. که سه سؤال اول مربوط به نحوه‌ی پاسخگویی به مشتری و خدمات گیرنده می‌باشد. ۱۲ سؤال بعدی به آمادگی مقابله با مشکلات و تغییرات می‌پردازد. ۵ سؤال بعد به اهمیت قائل شدن برای مهارت‌ها و دانش کارکنان می‌باشد، و ۷ سؤال انتهایی مربوط به انجام کار به صورت مجازی می‌باشد. پرسشنامه‌ی چابکی سازمان دارای ۵ گزینه می‌باشد. جدول ۱ سوالات پرسشنامه و موضوع آنها را نشان می‌دهد.

جدول ۱: سوالات پرسشنامه‌ی چابکی سازمان

شماره ی سوال	گزینه
۳-۱	نحوه ی پاسخگویی به مشتری و خدمات گیرنده
۱۵-۴	آمادگی مقابله با مشکلات و تغییرات
۲۰-۱۶	اهمیت قائل شدن برای مهارت‌ها و دانش کارکنان
۲۷-۲۱	انجام کار به صورت مجازی

صلواتی و همکاران (۱۳۹۲) در مقاله خود با عنوان چابکی سازمانی و هوش رقابتی در بانک‌های خصوصی و دولتی از پرسشنامه چابکی سازمانی گلدمن و همکاران در قالب ابعاد پاسخ گویی به مشتری، آمادگی رویارویی با تغییرات، ارزش قائل شدن برای مهارت‌ها و دانش انسانی و تشکیل دادن مشارکت مجازی استفاده کرده‌اند. روایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ برای متغیر اشاره شده برابر با ۰/۹۱ محاسبه گردید. جدول ۲ پایایی پرسشنامه‌ی چابکی سازمان را نشان می‌دهد.

جدول ۲: پایایی پرسشنامه چابکی سازمان

متغیر	آلفای کرونباخ
چابکی سازمانی	۰/۹۱

پرسشنامه‌ی شماره ی ۲: پرسشنامه‌ی استاندارد یادگیری سازمانی نیفه (۲۰۰۱): پرسشنامه‌ی یادگیری سازمانی نیفه (۲۰۰۱)، به نقل از عزیزی (۱۳۹۳)، دارای ۲۴ سؤال (گویه) می‌باشد. هدف از این پرسشنامه، ایجاد شرایطی در سازمان است که تک تک افراد آن شرایط و تغییرات به وجود آمده را بپذیرند و از آن به عنوان یک فرایند دائمی استقبال کنند. از ۲۴ سؤال (گویه)، شش مورد اول مربوط به مهارت‌های فردی، شش سؤال مربوط به مدل‌های ذهنی، چهار سؤال مربوط به چشم انداز مشترک، چهار سؤال مربوط به یادگیری تیمی و چهار سؤال آخر مربوط به تفکر سیستمی است. جدول ۳ نمره گذاری پرسشنامه ی یادگیری سازمانی را نشان می‌دهد. جدول ۴ سوالات پرسشنامه و موضوع آنها را نشان می‌دهد. در پژوهش عزیزی (۱۳۹۳) برای تعیین روایی پرسشنامه از روش روایی محتوا استفاده شد و مورد تأیید متخصصان مدیریت قرار گرفت. برای بررسی پایایی پرسشنامه، بر روی یک نمونه ی ۵۰ نفری انجام شد و برآورد آماری آنها از طریق آلفای کرونباخ برای یادگیری سازمانی ۰/۸۷ به دست آمد. جدول ۵ پایایی پرسشنامه‌ی چابکی سازمان را نشان می‌دهد.

جدول ۳: نمره گذاری پرسشنامه ی یادگیری سازمانی

کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
۱	۲	۳	۴	۵

جدول ۴: سوالات پرسشنامه ی یادگیری سازمان

شماره ی سوال	گزینه
۶-۱	مهارت های فردی
۱۲-۷	مدل های ذهنی
۱۶-۱۳	چشم انداز مشترک
۲۰-۱۷	یادگیری تیمی
۲۴-۲۱	تفکر سیستمی

جدول ۵: پایایی پرسشنامه یادگیری سازمانی

متغیر	آلفای کرونباخ
یادگیری سازمانی	۰/۸۷

پرسشنامه ی شماره ی ۳: پرسشنامه ی محقق ساخته آموزش های مهارت محور: پرسشنامه ی آموزش های مهارت محور دارای ۲۰ سؤال (گویه) می باشد. هدف از این پرسشنامه، ارزیابی آموزش های مهارت محور از ابعاد مختلف (نحوه انجام کار استاندارد، موارد کنترلی انجام فعالیت، موارد ممنوعه در هر فعالیت، الزامات ایمنی، آسیب پذیری ها) می باشد. این پرسشنامه دارای پنج بُعد می باشد. پرسشنامه ی آموزش های مهارت محور دارای پنج گزینه می باشد. جدول ۶ نمره گذاری پرسشنامه ی آموزش های مهارت محور را نشان می دهد. شماره سؤالات در جدول ۷ آمده است. پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ برای متغیر آموزش های مهارت محور برابر با ۰/۸۹ محاسبه گردید. روایی آزمون از دو روش اعتبار محتوا و اعتبار سازه با استفاده از روش های تحلیل عاملی اکتشافی و شاخص KMO تأیید شد. جدول شماره ی ۳-۸ پایایی پرسشنامه ی آموزش های مهارت محور را نشان می دهد.

جدول ۶ نمره گذاری پرسشنامه ی آموزش های مهارت محور

همیشه	معمولاً	گاهی	بندرت	هرگز
۱	۲	۳	۴	۵

جدول ۷ ابعاد و شماره سؤال پرسشنامه آموزش های مهارت محور

شماره ی سوال	بُعد
۱-۵	نحوه انجام کار استاندارد
۶-۹	موارد کنترلی انجام فعالیت

۱۰-۱۳	موارد ممنوعه در هر فعالیت
۱۴-۱۷	الزامات ایمنی
۱۸-۲۰	آسیب پذیری ها

جدول ۸ پایایی پرسشنامه آموزش های مهارت محور

آلفای کرونباخ	متغیر
۰/۸۹	هوش رقابتی

تجزیه و تحلیل داده‌ها، با استفاده از نرم‌افزار SPSS نگارش ۲۴ انجام گرفت؛ از آمار توصیفی برای طبقه‌بندی نمره‌های خام، طراحی جدول، توزیع فراوانی و محاسبه‌ی شاخص‌های پراکندگی و از آمار استنباطی کلموگروف اسمیرنوف جهت آزمون نرمال بودن داده‌ها استفاده شده و با توجه به نتیجه آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، از آزمون‌های آماری پارامتریک یا ناپارامتریک مناسب استفاده گردید. ابزار سنجش از نوع صوری و محتوایی بود. همچنین برای برازش مدل، معادلات ساختاری در قالب مدل مفهومی استفاده شد. در تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS نگارش ۲۴ در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ استفاده شد.

در جدول ۹ توصیف آماری نمرات مربوط به متغیرهای یادگیری سازمانی، آموزش های مهارت محور و چابکی سازمانی، شامل چولگی و کشیدگی به همراه شاخص‌های میانگین و انحراف استاندارد نمرات ارائه شده است. بر اساس اطلاعات بدست آمده میانگین یادگیری سازمانی برابر با ۷۷/۸۴، آموزش های مهارت محور برابر با ۷۰/۴۶ و میانگین چابکی سازمانی برابر با ۸۵/۸۴ است. همچنین با توجه به اینکه مقادیر چولگی و کشیدگی داده‌ها بین ۲+ و ۲- می‌باشد داده‌ها در سطح ۰/۰۵ از توزیع بهنجار برخوردارند. در جدول ۱۵ نتایج همبستگی بین یادگیری سازمانی و هوش رقابتی با چابکی سازمانی نشان داده شده است. بر اساس نتایج بدست آمده تمامی ضرایب همبستگی محاسبه شده مثبت بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشند ($p < 0.01$). مثبت بودن ضرایب بدست آمده نشان می‌دهد که بین یادگیری سازمانی و آموزش های مهارت محور با چابکی سازمانی ارتباط مستقیم وجود دارد.

جدول ۹ توصیف آماری متغیرهای پژوهش

عنوان/شاخص	چولگی	کشیدگی	میانگین	انحراف استاندارد
یادگیری سازمانی	-۰/۵۶۳	۰/۱۸۵	۷۷/۸۴	۱۳/۰۵۷
آموزش های مهارت محور	-۱/۲۵۲	۱/۷۶۸	۷۰/۴۶	۱۲/۹۵۳
چابکی سازمانی	-۰/۶۸۴	۰/۳۰۸	۸۵/۸۴	۱۲/۰۶۲

جدول ۱۰: ماتریس ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳
۱- یادگیری سازمانی	۱		
۲- آموزش های مهارت محور	**۰/۶۶۵	۱	
۳- چابکی سازمانی	**۰/۶۵۸	**۰/۶۰۴	۱

* معنی داری در سطح ۰/۰۵ ** معنی داری در سطح ۰/۰۱

جهت بررسی مدل مربوط به تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی آموزش های مهارت محور در بانک تجارت شعب شهر تهران، از مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار Smart PLS استفاده شد.

در روش شناسی مدل معادلات ساختاری، ابتدا به ساکن لازم است تا روایی سازه های مورد مطالعه قرار گرفته تا مشخص شود مولفه های انتخاب شده برای اندازه گیری متغیرهای مورد نظر خود از دقت لازم برخوردار هستند. در برازش مدل های اندازه گیری از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. پایایی نیز از طریق، سنجش آلفای کرونباخ و پایایی مرکب، بررسی شد. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی ۰/۴ است [۱۲].

با توجه به نتایج جدول ۱۱ تمامی ضرایب بارهای عاملی معنی دار بوده ($P < 0/01$) و بزرگتر از ۰/۵ می باشد که نشان دهنده ی مناسب بودن مدل های اندازه گیری مورد استفاده در مدل پژوهش است. در جدول شماره ۱۶: ضرایب بارهای عاملی مدل های اندازه گیری آمده است.

جدول ۱۱: ضرایب بارهای عاملی مدل های اندازه گیری

متغیر	مولفه ها	بار عاملی	آماره t	سطح معنی داری
یادگیری سازمانی	مهارت های فردی	۰/۹۳۰	۹۷/۶۶۱	۰/۰۱
	مدل های ذهنی	۰/۹۱۲	۷۶/۱۰۸	۰/۰۱
	چشم انداز مشترک	۰/۵۵۴	۹/۹۷۴	۰/۰۱
	یادگیری تیمی	۰/۸۸۹	۵۷/۹۷۴	۰/۰۱
	تفکر سیستمی	۰/۸۰۶	۳۷/۰۱۲	۰/۰۱

Convergent Validity

Divergent Validity

Cronbach's alpha

Composite Reliability

۰/۰۱	۳۸/۳۳۳	۰/۸۴۸	نحوه انجام کار استاندارد	آموزش های مهارت محور
۰/۰۱	۲۹/۰۱۱	۰/۸۲۴	موارد کنترلی انجام فعالیت	
۰/۰۱	۱۸/۶۲۵	۰/۷۴۴	موارد ممنوعه در هر فعالیت	
۰/۰۱	۷۱/۵۳۴	۰/۸۷۸	الزامات ایمنی	
۰/۰۱	۵۷/۵۶۸	۰/۸۴۱	آسیب پذیری ها	
۰/۰۱	۳۱/۶۱۵	۰/۷۹۹	نحوه ی پاسخگویی به مشتری و خدمات گیرنده	چابکی سازمانی
۰/۰۱	۴۸/۰۱۱	۰/۸۷۸	آمادگی مقابله با مشکلات و تغییرات	
۰/۰۱	۷۴/۸۷۴	۰/۸۹۱	اهمیت قائل شدن برای مهارت‌ها و دانش کارکنان	
۰/۰۱	۵۰/۶۹۹	۰/۸۵۲	انجام کار به صورت مجازی	

ضرایب پایایی و مقادیر معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، در جدول ۱۷ نشان داده شده است. همه ساختارهای مدل دارای پایایی مرکب بالایی هستند و از شاخص معیار ۰/۶ که توسط باگوزی و یای (۱۹۸۸)، معرفی شده، بزرگتر هستند. پایایی مرکب نشان دهنده پایایی درونی بالای داده‌های تحقیق است. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ است که با توجه به کم بودن تعداد گویه‌های تشکیل دهنده هر متغیر، نشانگر پایایی قابل قبول است. معیار میانگین واریانس استخراج شده، یعنی میانگین واریانس مشترک بین سازه و نشانگرهایشان، از معیارهای مناسب برای ارزیابی مدل بیرونی است که سازه باید بیشترین واریانس مشترک را با نشانگرهایش نسبت به اشتراک آن با سازه‌های دیگر در یک مدل معین داشته باشد در این معیار که نشان دهنده روایی ابزار اندازه‌گیری است، فرض بر این است که متغیر پنهان مورد نظر واریانس مشترک بیشتری با نشانگرهای تعیین شده نسبت به هر متغیر پنهان دیگری دارد [۱۳]. در این پژوهش روایی همگرا با استفاده از این معیار، مورد بررسی قرار گرفت. مقدار بیشتر از ۰/۵ روایی همگرایی قابل قبول را نشان می‌دهد. بر اساس نتایج بدست آمده میانگین واریانس استخراجی برای تمامی متغیرهای پنهان بیشتر از ۰/۵ بوده که نشان دهنده روایی همگرایی مناسب مدل است.

در این بخش لازم به توضیح است که شاخص پایداری مرکب به نسبت آلفای کرونباخ دارای اعتبار بیشتری است، چرا که در پایداری مرکب^۱ پایداری هر شاخص به طور جداگانه ارزیابی می‌شود، در نتیجه می‌توان به ترکیب پایاتری رسید و نتایج قابل اطمینانی را در مورد پایداری داشتن یا نداشتن یک ابزار اندازه‌گیری به ما می‌دهد اما فرض آلفای کرونباخ مبتنی بر این است که همه‌ی شاخص‌ها به صورت برابر پایا هستند. بنابراین پایداری مرکب به دلیل قدرت و کاربردهای زیادی که در زمینه‌ی معادلات ساختاری دارد، یک انتخاب ارجح برای سنجش پایداری در ابزارهای اندازه‌گیری است [۱۴]. جدول ۱۷ مقادیر AVE و میزان شاخص‌های پایداری را نشان می‌دهد.

جدول ۱۲: مقادیر AVE و میزان شاخص‌های پایداری

متغیر	AVE (>0.5)	پایداری مرکب (>0.6)	آلفای کرونباخ (>0.7)
یادگیری سازمانی	۰/۶۸۸	۰/۹۱۵	۰/۸۷۹
آموزش‌های مهارت محور	۰/۶۸۶	۰/۹۱۶	۰/۸۸۷
چابکی سازمانی	۰/۷۳۳	۰/۹۱۶	۰/۸۷۸

روایی و اگر، سومین معیار بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری است که میزان همبستگی بین شاخص‌های یک سازه با آن سازه در مقابل همبستگی بین آن شاخص‌ها با سازه‌های دیگر را مقایسه می‌کند. با توجه به نتایج جدول ۱۸، مقدار جذر میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند بیشتر است. این بدان معناست که هر سازه در مدل تحقیق نسبت به دیگر سازه‌ها با شاخص‌های خود در تعامل بیشتری است. این موضوع، روایی و اگر مناسب و برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش را نشان می‌دهد. در جدول ۱۸ ماتریس فورنل و لارکر جهت بررسی روایی و اگر آمده است.

جدول ۱۳: ماتریس فورنل و لارکر جهت بررسی روایی و اگر

	۱	۲	۳
یادگیری سازمانی	۰/۸۳۰		
آموزش‌های مهارت محور	۰/۷۵۱	۰/۸۲۸	
چابکی سازمانی	۰/۷۰۴	۰/۶۸۰	۰/۸۵۶

با توجه به نتایج پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مشاهده می‌شود که مدل‌های اندازه‌گیری مدل معادلات ساختاری پژوهش به نحوی مطلوب، توانایی اندازه‌گیری متغیرهای پنهان پژوهش را دارند. لذا در ادامه برازش مدل ساختاری پژوهش بررسی می‌گردد.

مدل ساختاری

در این بخش ارتباط بین متغیرهای پنهان تحقیق مورد بررسی قرار می‌گیرد. اولین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای درون‌زا (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان دهنده ی تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا بوده و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک به ترتیب برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود [۱۵]. با توجه به نتایج جدول ۱۹ مقادیر R^2 بدست آمده مناسب بودن برازش مدل ساختاری پژوهش را نشان می‌دهد.

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش مقادیر Q^2 متغیرهای درون‌زای مدل است. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. هنسلر او همکاران (۲۰۰۹) هر یک از سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ برای این معیار را به ترتیب بیانگر قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی در مورد سازه ی مربوطه معرفی نموده‌اند. با توجه به نتایج جدول ۱۹ مقادیر Q^2 مربوط به تمامی متغیرهای درون‌زا، از ۰/۳۵ بیشتر است که نشان از قدرت پیش‌بینی قوی مدل دارد و برازش مناسب مدل ساختاری تحقیق را تأیید می‌کند. در جدول ۱۹ نتایج ضرایب R^2 و Q^2 آمده است.

جدول ۱۴: نتایج ضرایب R^2 و Q^2

متغیر	R^2	Q^2
آموزش‌های مهارت محور	۰/۵۶۴	۰/۳۴۹
چابکی سازمانی	۰/۵۴۹	۰/۳۷۰

جدول ۱۵: ضرایب مسیر رابطه ی مستقیم بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی

مسیر		بتا	آماره t	سطح معنی داری
یادگیری سازمانی	←	۰/۴۴۴	۷/۹۴۸	۰/۰۱

جدول ۱۶: ضرایب مسیر رابطه ی مستقیم بین یادگیری سازمانی و هوش رقابتی

مسیر		بتا	آماره t	سطح معنی داری

یادگیری سازمانی	←	آموزش های مهارت محور	۰/۷۵۱	۳۰/۰۰۵	۰/۰۱
-----------------	---	----------------------	-------	--------	------

جدول ۱۷: ضرایب مسیر رابطه مستقیم بین هوش رقابتی و چابکی سازمانی

مسیر		بنا	آماره t	سطح معنی داری
آموزش های مهارت محور	←	چابکی سازمانی	۰/۳۴۷	۵/۹۰۵

جدول ۱۸: ضرایب مسیر نقش میانجی هوش رقابتی در رابطه ی بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی

مسیر غیرمستقیم		بنا	آماره t	سطح معنی داری
یادگیری سازمانی	آموزش های مهارت محور	چابکی سازمانی	۰/۲۶۰	۵/۷۳۹

ارزیابی برازش کلی مدل

پس از بررسی برازش مدل های اندازه گیری و مدل ساختاری، مدل کلی معادلات ساختاری پژوهش با استفاده از معیار نیکویی برازش (GOF) به صورت زیر ارزیابی شد.

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

این شاخص هر دو مدل اندازه گیری و ساختاری را مدنظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می رود. این شاخص برابر با میانگین هندسی متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضریب تعیین R^2 متغیرهای مکنون درونزا است. سه مقدار ۰/۲۵، ۰/۰۱ و ۰/۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF در نظر گرفته می شود. با توجه به اینکه مقدار بدست آمده برای مدل پژوهش ۰/۵۳۵ بدست آمد، لذا برازش مناسب مدل کلی تحقیق تأیید می شود.

یافته های پژوهش

بر اساس نتایج بدست آمده ضریب مسیر مربوط به رابطه ی بین یادگیری سازمانی با چابکی سازمانی مثبت بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار است ($p < ۰/۰۱$). بنابراین فرضیه پژوهش مبنی بر تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی در بانک تجارت شعب شهر تهران مورد تأیید قرار می گیرد.

نتایج مربوط به ضرایب مسیر تأثیر یادگیری سازمانی بر آموزش های مهارت محور ارائه شده است. بر اساس نتایج بدست آمده ضریب مسیر مربوط به رابطه بین یادگیری سازمانی با هوش رقابتی

مثبت بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی‌دار است ($p < 0/01$). بنابراین فرضیه پژوهش مبنی بر تأثیر یادگیری سازمانی بر آموزش‌های مهارت محور در بانک تجارت شعب شهر تهران مورد تأیید قرار می‌گیرد.

نتایج مربوط به ضرایب مسیر تأثیر هوش رقابتی بر چابکی سازمانی ارائه شده است. بر اساس نتایج بدست آمده ضریب مسیر مربوط به رابطه بین هوش رقابتی با چابکی سازمانی مثبت بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی‌دار است ($p < 0/01$). بنابراین فرضیه ی پژوهش مبنی بر تأثیر آموزش‌های مهارت محور بر چابکی سازمانی در بانک تجارت شعب شهر تهران مورد تأیید قرار می‌گیرد

نتایج مربوط به ضریب مسیر تأثیر غیرمستقیم یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی از طریق متغیر میانجی آموزش‌های مهارت محور ارائه شده است. بر اساس نتایج بدست آمده ضریب مسیر مربوط به نقش میانجی آموزش‌های مهارت محور در رابطه بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی مثبت بوده و در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی‌دار است ($p < 0/01$). بنابراین فرضیه ی پژوهش مبنی بر نقش میانجی آموزش‌های مهارت محور در رابطه ی بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی مورد تأیید قرار می‌گیرد

نتیجه گیری

در مورد یادگیری سازمانی وجود چولگی چپ در منحنی نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی بیشتر افراد پاسخگو (کارکنان بانک تجارت) در حد بالایی می‌باشد. همچنین عدم عدول مقیاس چولگی از محدوده ی مورد انتظار نشان می‌دهد که محدوده ی مورد مطالعه در حد مطلوبی می‌باشد. یافته های تحقیق با ادبیات پژوهشی که توسط گاروین، مبنی بر نقش یادگیری سازمانی در درک عمیق‌تر و بهبود عملکرد همسو است.

در مورد متغیرهای یادگیری سازمانی، مؤلفه های: مهارت‌های فردی، مدل‌های ذهنی، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی و چشم انداز مشترک به ترتیب بالاترین تأثیرات را با توجه به سطح معناداری دارا هستند. بالاتر بودن امتیازات بارعاملی از ۰/۴، نشان‌دهنده ی این است که سؤالات پرسشنامه در زمینه ی متغیرهای یادگیری سازمانی به خوبی متغیر مکنون مورد نظر را سنجیده اند.

موضوع دیگر تأیید فرضیه است. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری ($P < 0.05$) می‌باشد. فرضیه مورد تأیید است. یافته‌های پژوهش رابطه ی نزدیکی با تحقیقات بهرامی و همکاران (۱۳۹۵) دارد.

از این رو که در تحقیقات اجرای راهبردهای مناسب به منظور افزایش ظرفیت سازمان برای جهت‌دهی به توانایی‌های ذهنی کارکنان به عنوان یک راهکار آمده است.

همچنین با ادبیات پژوهش مطرح شده توسط داجسون مبنی بر نقش یادگیری سازمانی در در رابطه با فعالیت‌ها و همچنین بهبود کارایی سازمان از طریق بکارگیری مهارت‌های گسترده نیروی کار همسو است. الگرا و چیوا (۲۰۰۸) نیز همسو با یافته‌های تحقیق، معتقدند یادگیری سازمانی، هر گونه تغییر در مدل‌های سازمانی است که منجر به بهبود یا حفظ عملکرد سازمان می‌شود. یکی از مؤلفه‌های فردی یادگیری سازمان در پژوهش جاری، کارکنان هستند که مارکوت (۲۰۰۲) به آن اشاره نموده است.

در مورد آموزش‌های مهارت محور وجود چولگی چپ در منحنی نشان می‌دهد که آموزش‌های مهارت محور بیشتر افراد پاسخگو (کارکنان بانک تجارت) در حد بالایی می‌باشد. همچنین عدم عدول مقیاس چولگی از محدوده‌ی مورد انتظار نشان می‌دهد که محدوده‌ی مورد مطالعه در حد مطلوبی می‌باشد. در مورد متغیرهای آموزش‌های مهارت محور، مؤلفه‌های: نحوه انجام کار استاندارد، موارد کنترلی انجام فعالیت، موارد ممنوعه در هر فعالیت، الزامات ایمنی، آسیب پذیری هابه ترتیب بالاترین تأثیرات را با توجه به سطح معناداری دارا هستند.

بالاتر بودن امتیازات بارعاملی از ۰/۴، نشان‌دهنده‌ی این است که سؤالات پرسشنامه در زمینه‌ی متغیرهای آموزش‌های مهارت محور به خوبی متغیر مکنون مورد نظر را سنجیده‌اند. موضوع دیگر تأیید فرضیه است. با توجه به اینکه سطح معنی داری ($P < 0.05$) می‌باشد. فرضیه مورد تأیید است. همچنین در مورد ارتباط آموزش‌های مهارت محور و یادگیری سازمانی، با توجه به سطح معناداری بالا، همبستگی بالایی را نشان می‌دهد. این مفهوم می‌رساند که آموزش‌های مهارت محور و یادگیری سازمانی رابطه‌ی نزدیکی با یکدیگر دارند.

یافته‌های پژوهش با تحقیقات زارعی و همکاران (۱۳۹۵) و جعفری و صالحی مقدم (۱۳۹۴) همسو می‌باشد. یافته‌های پژوهش با ادبیات پژوهشی سبحانی نژاد و همکاران (۱۳۸۹) مبنی بر نقش آموزش‌های مهارت محور بر محیط رقابتی در سازمان همسو می‌باشد. جدول ۲۲ نشان می‌دهد که آموزش‌های مهارت محور بر یادگیری سازمانی تأثیر دارد. همچنین جدول شماره ۴-۱۵ نشان می‌دهد که آموزش‌های مهارت محور بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی نقش میانجی دارد.

در مورد چابکی سازمانی، وجود چولگی چپ در منحنی نشان می‌دهد که چابکی سازمانی بیشتر افراد پاسخگو (کارکنان بانک تجارت) در حد بالایی می‌باشد. همچنین عدم عدول مقیاس چولگی از محدوده‌ی مورد انتظار نشان می‌دهد که محدوده‌ی مورد مطالعه در حد مطلوبی می‌باشد. موضوع دیگر تأیید فرضیه است. با توجه به اینکه سطح معنی‌داری ($P < 0.05$) می‌باشد. فرضیه مورد تأیید است. در مورد متغیرهای چابکی سازمانی ۱۶، مؤلفه‌های: اهمیت قائل شدن برای مهارت‌ها و دانش کارکنان، آمادگی مقابله با مشکلات و تغییرات، انجام کار به صورت مجازی و نحوه‌ی پاسخگویی به مشتری و خدمات‌گیرنده ترتیب بالاترین تأثیرات را با توجه به سطح معناداری دارا هستند. بالاتر بودن امتیازات بارعاملی از ۰/۴، نشان‌دهنده‌ی این است که سؤالات پرسشنامه در زمینه‌ی متغیرهای چابکی سازمانی به خوبی متغیر مکنون مورد نظر را سنجیده‌اند. یافته‌های پژوهش رابطه‌ی نزدیکی با تحقیقات زارعی و همکاران (۱۳۹۵) دارد. از این رو که در تحقیقات به نقش مدیریت دانش توسط هوش سازمانی اشاره شده است. تحقیقات شیری و همکاران نیز به نقش تمایل به تغییر در چابکی سازمان پرداخته است. ادبیات پژوهشی تقی‌ئی و همکاران (۱۳۹۶) در مورد نقش سازمان در محیط رقابتی با نتایج پژوهش جاری همسو است. و نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد. همچنین در مورد ارتباط چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی با توجه به سطح معناداری بالا، همبستگی بالایی را نشان می‌دهد. این مفهوم می‌رساند که چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه‌ی نزدیکی با یکدیگر دارند. یافته‌های پژوهش با نتایج پژوهش مردانی و همکاران (۱۳۹۷)، بهرامی و همکاران (۱۳۹۵) و جعفری و صالحی مقدم (۱۳۹۴) همسو می‌باشد. همچنین در مورد ارتباط چابکی سازمانی و آموزش‌های مهارت محور جدول شماره ۷-۴ با توجه به سطح معناداری بالا، همبستگی بالایی را نشان می‌دهد. این مفهوم می‌رساند که چابکی سازمانی و آموزش‌های مهارت محور رابطه‌ی نزدیکی با یکدیگر دارند. یافته‌های پژوهش نزدیک به تحقیقات بهرامی و همکاران (۱۳۹۵)، شیری و همکاران (۱۳۹۳)، ژنگ و همکاران (۲۰۲۰) می‌باشد. از این نظر که در تحقیق، رابطه‌ی هوش رقابتی و چابکی سازمانی مورد تأیید قرار گرفت. همچنین جدول ۲۲، نشان می‌دهد که آموزش‌های مهارت محور بر چابکی سازمانی تأثیر دارد. یافته‌های پژوهش با نتایج تحقیقات بهرامی و همکاران (۱۳۹۵) همسو بوده و نیز یافته‌های پژوهش نزدیک به تحقیقات بهرامی و همکاران (۱۳۹۵) می‌باشد. از این نظر که در تحقیق، نقش واسطه‌ای یادگیری سازمان در ارتباط با آموزش‌های مهارت محور و چابکی سازمانی مورد تأیید قرار گرفت.

در تحقیق ژنگ و همکاران (۲۰۲۰) به نقش مدیریت دانش با استفاده از آموزش های مهارت محور و تفکر استراتژیک بر چابکی پرداخته است.

پیشنهادات

- با توجه به تأیید تأثیر یادگیری بر چابکی سازمانی پیشنهاد می گردد این فرهنگ در سطح بانکهای تجارت گسترش یابد.
- پیشنهاد می گردد با توجه به تأثیر بالای مهارت های فردی بر یادگیری سازمانی، مدیران ارشد بانک تجارت به بررسی مهارت های فری و برنامه ریزی برای گسترش مهارت های فردی کارکنان بانک تجارت اقدام نمایند.
- پیشنهاد می گردد با توجه به تأثیر بالای مدل های ذهنی نسبت به شناخت محیط کسب و کار و رقبا برای کارکنان شعب بانک تجارت برنامه ریزی گردد.
- پیشنهاد می گردد با توجه به تأثیر بالای یادگیری تیمی نسبت به انجام کارگاه ها و آموزش های مهارت محور برای کارکنان شعب بانک تجارت برنامه ریزی گردد.
- پیشنهاد می گردد با توجه به تأثیر بالای تفکر سیستمی بر یادگیری سازمانی، برنامه ریزی آموزشی در این زمینه در سطح شعب بانک تجارت صورت گیرد.
- پیشنهاد می گردد با توجه به تأثیر بالای اهمیت قائل شدن برای مهارت ها و دانش کارکنان بر چابکی سازمانی، برنامه ریزی آموزشی جهت شناخت و پرورش دانش کارکنان شعب بانک تجارت صورت گیرد.
- پیشنهاد می گردد با توجه به تأثیر بالای آمادگی مقابله با مشکلات و تغییرات بر چابکی سازمانی، برای آموزش و کسب مهارت کارکنان شعب بانک تجارت با انواع مشکلات و تغییرات سازمانی برنامه ریزی صورت گیرد.
- پیشنهاد می گردد با توجه به تأثیر بالای انجام کار به صورت مجازی بر چابکی سازمانی، نسبت به کسب مهارت های لازم کار گروهی و پاسخگویی به مشتریان برای کارکنان بانک تجارت برنامه ریزی های لازم صورت گیرد.

- پیشنهاد می‌گردد با توجه به تأثیر بالای آموزش‌های مهارت محور برچابکی سازمان و عملکرد بهتر، برنامه ریزی‌های لازم صورت گیرد

منابع

- ایران نژاد، فرهاد. (۱۳۸۱). مدیریت خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها، (چاپ اول)، ارومیه: انتشارات پیک سبجان.
- حیدری، مرضیه. سیادت، سیدعلی. هویدا، رضا (۱۳۹۳). بررسی روابط چندگانه میان یادگیری سازمانی، توانمندسازهای تعالی سازمانی و قابلیت‌های چابکی سازمانی در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان. نشریه‌ی رویکردهای نوین آموزشی. ۹(۲). شماره‌ی پیاپی ۲۰. پاییز و زمستان.
- تقی‌ئی، فاطمه. شجاعی‌باغینی، گلنار. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی شهرستان شاهرود. پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت.
- جعفرنژاد، احمد؛ شهائی، بهنام. (۱۳۸۶). مقدمه‌ای بر چابکی سازمانی و تولید چابک. کتاب مهربان.
- سجانی نژاد، مهدی؛ شهایی، بهنام؛ یوزباشی، علیرضا. (۱۳۸۹). سازمان یادگیرنده (مبانی نظری الگوی تحقیق و سنجش)، تهران: نشر سیطرون.
- دهقان، نبی‌اله. بذرافشان، مرتضی. رشیدی، محمدرضا (۱۳۹۴). نگرش هوش رقابتی مدیران و مزیت رقابتی. دو فصلنامه علمی پژوهشی کاوش‌های مدیریت بازرگانی. ۷(۱۳). بهار و تابستان.
- صلواتی، ع؛ خسروی، امانی؛ سن. (۱۳۹۲). چابکی سازمانی و هوش رقابتی در بانک‌های خصوصی و دولتی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره ۱۶۰.
- مجدی، علی‌اکبر (۱۳۹۵). تحلیل و واکاوی عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی؛ فراتحلیلی از تحقیقات موجود. مجله علوم اجتماعی دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد. ۱۵(۱).
- موسوی حسینی، سید علی؛ اسبقیان، سید محمد شروین؛ اکبری دیپاور، احمد. (۱۳۹۲). بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی با چابکی سازمان در اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی، سازمان مدیریت صنعتی واحد تبریز.
- نظر پوری، امیر هوشنگ. حاجی زاده، فاطمه (۱۳۹۵). بررسی تأثیر یادگیری سازمانی برچابکی سازمانی (مطالعه‌ی موردی سازمان تأمین اجتماعی خرم‌آباد). دبیرخانه‌ی همایش بین‌المللی ازسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه‌ی شهری. تهران.

• ۱۱ یعقوبی، مریم؛ کریمی، سعید؛ جوادی، مرصیه؛ نیک بخت، اکرم. (۱۳۸۹). رابطه بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در کارکنان بیمارستان‌های منتخب شهر اصفهان، مدیریت سلامت، ۱۳(۴۲).

- Adair, J. (2012). "Effective strategic leadership". London. Macmillan. Publishing.
- Ahmadi A, Sabonchi R, Yazdani S, Hatmi S. (2012). The relationship between organizational agility, learning organization in the Ministry of Youth and Sports of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Sports*; 2(8): 73-84
- Bagherzadeh M, Akbari DA. (2010). Relationship between intelligence and organizational agility. *Journal of business*; 2(5):103-21.
- Breu, K., Hemingway, S.J., Strathern, M., Bridger, D., (2002), Workforce agility: the new employee strategy for the knowledge economy. *Journal of Information Technology* 17 (1), 21–31.
- Denison, D and Neale, W. (2010). "Denison organizational culture survey: facilitator guide, published by Denison consulting, LLC, Ann Arbor, MI: Aviat.
- Elgra, C. & Chiva, D.A. (2008). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Forsythe, C., (1997), Human factors in agile manufacturing: a brief overview with emphasis on communications and information infrastructure. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing* 7(1), 3–10.
- Gorelick, C. (2005). *Vioepoint Organizational learning vs the learning organization: a conversation with a practitioner*. pace University, Lubin School of Business, New York, USA. *The learning organization*. Vol. 12No. 4, PP: 383-388. Emerald Group publishing Limited.
- Jiang, X & Li, Y. (2008). The relationship between organizational learning and firms' financial performance in strategic alliances: A contingency approach. *Journal of World Business*, 43, PP: 365-379.
- leanness and agility: An empirical investigation, *Journal of Operations Management*, Vol.24, PP.440-457.
- Lemesa, Ching-Torng. (2008). Agility evaluation using fuzzy logic. *Int.J.Production Economics*, Vol. 101. PP. 353-368.
- Roytens, H. (2008). Achieving competitive advantage in service supply chain: evidence from the Chinese steel industry. *Chinese Management Studies*. Vol.5, NO.1, p 68.
- Stanton, J.M. (2010), "Turbulent waters: the intersection of information technology and human resources", *Human Resource Management*, Vol. 43 Nos 2/3, pp. 121.
- Templeton G.F, Lewis B.R, Snyder C.A. (2012). Development of a Measure for the Organizational Learning Construct. *Journal of Management Information Systems*; 19(2): 175–218.
- Tsourveloudis, N.C., Valavanis, K.P. (2002), On the measurement of enterprise agility, *Journal of Intelligent and Robotic Systems* 33 (3). Pp: 329–342.
- Worely, G., Lawler, E. (2010), *Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework*.

- Worely, G., Lawler, E. (2010), *Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework*. *Organizational Dynamics*, Vol. 39, No. 2, pp. 194–204.
- Yeo R. (2006). *Implementing organizational learning initiative: Insights form Singapore organizations-part II*. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 20(2), P 10
- Yusuf, Y., Sarhadi, M., Gunasekaran, A. (1999). *Agile manufacturing: the drivers, concepts and attributes*. *International Journal of production economics* , 33-43.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی