





دانشگاه بلوچستان
تحصیلات تکمیلی

پایان نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت دولتی - گرایش مدیریت منابع انسانی

عنوان:

مطالعه توانمندسازهای چابکی سازمانی در سیستم بانکی (مطالعه موردی: شهرستان زاهدان)

استاد راهنما:

دکتر نورمحمد یعقوبی

استاد مشاور:

دکتر مهدی کاظمی

تحقیق و نگارش:

محبوبه راحت دهمرده

این پایان نامه از حمایت مالی معاونت پژوهشی دانشگاه سیستان و بلوچستان بهره مند شده است

بهمن ۱۳۸۹

بسمه تعالی

این پایان نامه با عنوان «مطالعه توانمندسازهای چابکی سازمانی در سیستم بانکی» قسمتی از برنامه آموزشی دوره کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی توسط دانشجو محبوبه راحت دهمرده با راهنمایی استاد پایان نامه دکتر نورمحمد یعقوبی تهیه شده است. استفاده از مطالب آن به منظور اهداف آموزشی با ذکر مرجع و اطلاع کتبی به حوزه تحصیلات تکمیلی دانشگاه سیستان و بلوچستان مجاز می باشد.

محبوبه راحت دهمرده

این پایان نامه واحد درسی شناخته می شود و در تاریخ توسط هیئت داوران بررسی و درجه به آن تعلق گرفت.

نام و نام خانوادگی	امضاء	تاریخ
استاد راهنما:	دکتر نورمحمد یعقوبی	
استاد راهنما:	-	
استاد مشاور:	دکتر مهدی کاظمی	
داور ۱:	دکتر یحیی کاظمی	
داور ۲:	دکتر باقر کرد	
نماینده تحصیلات تکمیلی:	آرش گودرزی	



تعهدنامه اصالت اثر

اینجانب محبوبه راحت دهمرده تعهد می کنم که مطالب مندرج در این پایان نامه حاصل کار پژوهشی اینجانب است و به دستاوردهای پژوهشی دیگران که در این نوشته از آن استفاده شده است مطابق مقررات ارجاع گردیده است. این پایان نامه پیش از این برای احراز هیچ مدرک هم سطح یا بالاتر ارائه نشده است.

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به دانشگاه سیستان و بلوچستان می باشد.

نام و نام خانوادگی دانشجو: محبوبه راحت دهمرده

امضاء

« مناجات »

ماکا ذکر تو گویم که تو پاکی و خدایی
نروم جز به همان ره که تو امر راه نمایی
همه درگاه تو جویم، همه از فضل تو پویم
همه توحید تو گویم که به توحید سزایی
تو حکیمی، تو عظیمی، تو کریمی، تو رحیمی
تو نماینده^۴ فضلی، تو سزاوار ثنایی
نتوان وصف تو گفتن که تو در فهم ننگی
نتوان تشبیه تو جستن که تو در وهم نیایی
همه عزّی و جلالی، همه علمی و یقینی
همه نوری و سروری، همه جودای و جزایی
همه غیبی تو بدان، همه عیبی تو بیوثنی
همه بیننی تو بگاهی، همه کمی تو فرازی
لب و دندان سنایی همه توحید تو گوید
مگر از آتش دوزخ بودنش روی رهایی

تقدیم به:

آنان که آفتاب مهرشان در آستانهٔ قلبم تا
همیشه پابرجاست و هرگز غروب نخواهد کرد،

«پدر بزرگوار و مادر عزیزم»

آنان که نگاه پرمهرشان مایهٔ وجود من است و
تمصیلم با بذل سرمایهٔ عمرشان میسر گشته.
باشد که این قدردانی، میران گوشه ای هرچند ناچیز
از الطاف وصف ناپذیرشان باشد.

سپاسگزاری

حمد و سپاس بی کران خداوند قادر سبحان را سزاست که این بنده را بر اتمام این تحقیق توانا، و راه را بر من هموار ساخت.

اکنون که این پایان نامه به سرانجام خود نزدیک شده است، بر خود لازم می دانم از کلیه عزیزانی که اینجانب را در انجام این تحقیق یاری رساندند، تشکر نمایم.

از «جناب آقای دکتر نورمحمد یعقوبی» استاد راهنمای این تحقیق به خاطر راهنمایی های ارزشمند و کمک های بی دریغشان در طول انجام پروژه تشکر و قدردانی می نمایم. استاد عزیزی که با ژرف اندیشی و امعان نظر، بذل محبت نمودند و به ثمر رسیدن این کار نتیجه توجیه، زحمات، هدایت و الطاف ایشان بوده است. از خداوند متعال عزت، بهروزی و سلامتی شان را خواستارم.

از «جناب آقای دکتر مهدی کاظمی» استاد مشاور این تحقیق که در جهت دهی و تکمیل این کار سهم بسزایی داشتند صمیمانه سپاسگزارم و پیشرفت های روز افزون را از خداوند کریم برایشان مسئلت دارم.

در پایان، از کلیه اساتید عزیز گروه مدیریت که در مدت ۶ سال تحصیل، افتخار شاگردیشان را داشته ام و موفقیت خود را مدیون کرامات این بزرگواران می دانم، صمیمانه تشکر و قدردانی می نمایم و امیدوارم با استعانت از درگاه خداوند رحمان بتوانم گوشه ای از زحماتشان را جبران نمایم.

چکیده

بهترین و نوین ترین راه بقا و موفقیت سازمان ها در دنیای متلاطم و متغیر کنونی، توجه و تمرکز آن ها بر «چابکی سازمانی» است. چابکی سازمانی پاسخی است آگاهانه و جامع به نیاز های در حال تغییر مداوم در بازار های رقابتی و کسب موفقیت از فرصت هایی که سازمان به دست می آورد. بسیاری از صاحب نظران عوامل موثر بر چابکی سازمانی را در سه دسته عمده تقسیم بندی نموده اند که عبارتند از: محرک ها، توانمندی ها، و توانمندسازها. از آنجاییکه شناخت عواملی که سازمان را جهت کسب چابکی توانمند می سازند، کمک شایانی به سازمان ها در راستای دستیابی به توانایی کسب اطلاعات لازم جهت تصمیم گیری مدیریت در محیط های متلاطم و آشفته، و تسخیر جنبه های مزیتی جریان های تغییر می نماید، پژوهش حاضر به شناسایی عوامل توانمندساز چابکی سازمانی پرداخته است. بنا بر طبیعت موضوع، این تحقیق در دو مرحله انجام گردیده است. در مرحله اول به مطالعات کتابخانه ای پیرامون ادبیات موضوع پرداخته شد. نتیجه این بود که با بهره گیری از مدل ها و مطالعات متعدد، ۲۰ عامل به عنوان توانمندساز چابکی سازمانی شناسایی گردید. سپس این عوامل به دو بعد محتوایی و ساختاری طبقه بندی و برای هر عامل تعدادی شاخص تعیین شد. در مرحله دوم تحقیق، مطالعات به صورت میدانی انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش کلیه کارمندان ادارات امور شعب استان سیستان و بلوچستان و شعبات مرکزی بانک های دولتی و خصوصی مستقر در شهرستان زاهدان بودند که از این میان، نمونه ای متشکل از ۲۴۲ نفر به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نامتناسب برگزیده شدند. پس از تجزیه و تحلیل داده ها به وسیله نرم افزارهای آماری لیزرل و اس پی اس اس، عوامل ۲۰ گانه شناسایی شده همبستگی خوبی با چابکی سازمانی نشان دادند. «خلاقیت و ریسک پذیری در سازمان» و «مهارت در زمینه تغییر» به ترتیب اولویت های نخست و انتهای ابعاد محتوایی را به خود اختصاص دادند و در بعد ساختاری نیز اولویت اول متعلق به «یکپارچگی و هماهنگی سازمان» شد و اولویت آخر به «تشکیل سازمان مجازی» اختصاص یافت. علاوه بر این، از دیدگاه افراد مورد مطالعه، عوامل محتوایی و رفتاری توانمندساز چابکی سازمانی نسبت به عوامل ساختاری مهم تر بودند. در عین حال از لحاظ واحد سازمانی (صفی یا ستادی) و نوع سازمان (دولتی یا خصوصی) تفاوتی میان دیدگاه افراد مشاهده نشد. در نهایت پیشنهاد می شود سیستم بانکی با تمرکز، بهبود و سرمایه گذاری بر عوامل توانمندساز شناسایی شده، در راستای ارتقای هرچه بیشتر چابکی خویش گام بردارد.

کلمات کلیدی: سازمان - تغییر - چابکی سازمانی - توانمندساز - رقابت

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱	فصل اول: کلیات تحقیق.....
۲	۱-۱) مقدمه.....
۳	۲-۱) بیان مساله.....
۴	۳-۱) اهمیت و ضرورت پژوهش.....
۶	۴-۱) اهداف تحقیق.....
۶	۱-۴-۱) اهداف اصلی.....
۶	۲-۴-۱) اهداف فرعی.....
۷	۵-۱) سوالات تحقیق.....
۷	۶-۱) فرضیه های تحقیق.....
۸	۷-۱) تعریف واژگان کلیدی تحقیق.....
۹	۸-۱) روش تحقیق.....
۹	۹-۱) قلمرو تحقیق.....
۹	۱-۹-۱) قلمرو زمانی تحقیق.....
۹	۲-۹-۱) قلمرو مکانی تحقیق.....
۹	۱۰-۱) روش و ابزار گردآوری داده ها و فرایند انجام تحقیق.....
۱۰	۱۱-۱) روش تجزیه و تحلیل داده ها.....
۱۰	۱۲-۱) محدودیت های تحقیق.....
۱۱	۱۳-۱) ساختار کلی پایان نامه.....
۱۳	فصل دوم: ادبیات و پیشینه تحقیق.....
۱۴	۱-۲) مقدمه.....
۱۶	۲-۲) مفهوم چابکی.....
۲۲	۳-۲) پیشینه پژوهش.....
۲۹	۴-۲) ابعاد چابکی از دیدگاه سیستمی.....
۳۳	۵-۲) چابکی در بخش دولتی.....
۳۶	۶-۲) محرک های چابکی.....
۳۹	۷-۲) توانمندی ها و قابلیت های چابکی سازمانی.....
۴۴	۸-۲) صفات کلیدی چابکی.....
۴۹	۹-۲) توانمندسازهای چابکی سازمانی.....
۴۹	۱۰-۲) مدل های مختلف چابکی.....

۵۰	مدل عمومی چابکی..... (۱-۱۰-۲)
۵۱	مدل گوناسکاران..... (۲-۱۰-۲)
۵۳	مدل یوسف..... (۳-۱۰-۲)
۵۷	مدل سنجش چابکی از نظر ریک داو..... (۴-۱۰-۲)
۵۹	مدل اجرای چابکی از نظر شریفی و ژانگ..... (۵-۱۰-۲)
۶۰	مدل دستیابی به چابکی..... (۶-۱۰-۲)
۶۱	مدل مرجع چرخه تولید چابک..... (۷-۱۰-۲)
۶۲	مدل چابکی در موسسات کوچک و متوسط ایران..... (۸-۱۰-۲)
۶۴	مدل ابعاد چابکی در بخش دولتی..... (۹-۱۰-۲)
۶۵	چابکی در بخش دولتی با رویکرد فناوری اطلاعات..... (۱۰-۱۰-۲)
۶۷	مدل تئوریک شارپ و همکاران..... (۱۱-۱۰-۲)
۶۹	الگوی چابکی سازمانی در صنعت الکترونیک ایران..... (۱۲-۱۰-۲)
۷۰	مدل چابکی سازمانی از دیدگاه لین و همکاران..... (۱۳-۱۰-۲)
۷۱	مدل ارزیابی چابکی از نظر لائو و زئین..... (۱۴-۱۰-۲)
۷۳	مدلی جهت تعیین عوامل درونی موثر بر تبدیل سازمان های سنتی به سازمان های چابک..... (۱۵-۱۰-۲)
۷۷	فصل سوم: روش شناسی تحقیق.....
۷۸	۱-۳) مقدمه.....
۷۸	۲-۳) روش تحقیق.....
۷۸	۱-۲-۳) تحقیق از لحاظ هدف.....
۷۹	۲-۲-۳) از لحاظ ماهیت و روش.....
۸۰	۳-۳) جامعه آماری.....
۸۱	۴-۳) دلایل انتخاب جامعه.....
۸۲	۵-۳) روش نمونه گیری.....
۸۳	۶-۳) نمونه آماری.....
۸۳	۷-۳) تعیین حجم نمونه.....
۸۴	۸-۳) مدل تحلیلی تحقیق.....
۹۵	۹-۳) روش و ابزار گردآوری داده ها.....
۹۶	۱۰-۳) مقیاس اندازه گیری.....
۹۷	۱۱-۳) روایی و پایایی پرسشنامه.....
۹۸	۱۲-۳) روش آماری مورد استفاده.....
۱۰۰	۱۳-۳) تحقیق از لحاظ افق زمانی و مراحل انجام کار.....
۱۰۱	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها.....
۱۰۲	۱-۴) مقدمه.....

۲-۴) آمار توصیفی.....	۱۰۲
۱-۲-۴) جنسیت.....	۱۰۳
۲-۲-۴) سطح تحصیلات.....	۱۰۳
۳-۲-۴) سن.....	۱۰۴
۴-۲-۴) سابقه کار.....	۱۰۴
۵-۲-۴) نوع سازمان.....	۱۰۵
۶-۲-۴) واحد سازمانی.....	۱۰۵
۳-۴) تحلیل عاملی تاییدی مدل ها.....	۱۰۶
۱-۳-۴) تحلیل عاملی تاییدی مدل های بعد محتوایی توانمندساز چابکی سازمانی.....	۱۰۷
۲-۳-۴) تحلیل عاملی تاییدی مدل های بعد ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی.....	۱۱۵
۴-۴) تعیین برتری و اولویت بعد ساختاری یا محتوایی توانمندساز چابکی سازمانی از دیدگاه افراد مورد مطالعه.....	۱۲۱
۵-۴) بررسی دیدگاه کارمندان بخش صفی با ستادی در زمینه عوامل توانمندساز چابکی سازمانی.....	۱۲۳
۶-۴) بررسی دیدگاه کارمندان بخش دولتی و خصوصی در زمینه عوامل توانمندساز چابکی سازمانی.....	۱۲۷
فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات.....	۱۳۲
۱-۵) مقدمه.....	۱۳۳
۲-۵) نتایج و یافته های پژوهش.....	۱۳۴
۱-۲-۵) نتایج حاصل از آمار توصیفی.....	۱۳۴
۲-۲-۵) نتایج حاصل از تحلیل عاملی تاییدی.....	۱۳۴
۳-۲-۵) نتایج مبتنی بر سوالات پژوهش.....	۱۳۵
۱-۳-۲-۵) نتایج مبتنی بر سوالات اصلی تحقیق.....	۱۳۵
۲-۳-۲-۵) نتایج مبتنی بر سوال فرعی اول.....	۱۳۶
۳-۳-۲-۵) نتایج مبتنی بر سوال فرعی دوم.....	۱۳۸
۴-۳-۲-۵) نتایج مبتنی بر سوال فرعی سوم.....	۱۴۰
۵-۳-۲-۵) نتایج مبتنی بر سوال فرعی چهارم.....	۱۴۱
۶-۳-۲-۵) نتایج مبتنی بر سوال فرعی پنجم.....	۱۴۱
۳-۵) پیشنهادات پژوهش.....	۱۴۲
۱-۳-۵) پیشنهادات مبتنی بر یافته های تحقیق.....	۱۴۲
۲-۳-۵) پیشنهادات ارائه شده توسط اعضای نمونه آماری.....	۱۴۵
۳-۳-۵) پیشنهادات برای محققین آتی.....	۱۴۶
فهرست منابع و مآخذ:	۱۴۸
منابع فارسی.....	۱۴۹
منابع انگلیسی.....	۱۵۱
منابع اینترنتی.....	۱۵۵

پیوست ها	۱۵۶
پیوست (الف): جدول کرجسی، مورگان و کوهن (۱۹۷۰)، جهت تعیین اندازه مناسب نمونه برای یک جامعه معین	۱۵۷
پیوست (ب): پرسشنامه توانمندیهای چابکی سازمانی	۱۵۹
پیوست (ج): نمودار فراوانی مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی تحقیق	۱۶۲
پیوست (د): ماتریس کوواریانس مربوط به عوامل محتوایی و ساختاری توانمندیهای چابکی سازمانی	۱۶۴

فهرست جدول ها

صفحه	عنوان
۴۷.....	جدول ۲-۱. صفات سازمان چابک.....
۸۱.....	جدول ۳-۱. جامعه آماری پژوهش.....
۸۵.....	جدول ۳-۲. مدل تحلیلی تحقیق.....
۱۰۰.....	جدول ۳-۳. جدول زمانی مراحل انجام تحقیق.....
۱۱۵.....	جدول ۴-۱. نتایج برازش مدل تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم (بعد محتوایی توانمندساز چابکی سازمانی)
۱۲۱.....	جدول ۴-۲. نتایج برازش مدل تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم (بعد ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی)
۱۲۲.....	جدول ۴-۳. معناداری آزمون فریدمن (ابعاد محتوایی و ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی).....
۱۲۲.....	جدول ۴-۴. اولویت بندی ابعاد محتوایی و ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی.....
۱۲۳.....	جدول ۴-۵. نتایج حاصل از T-Test مقایسه دو بخش صفی و ستادی از نظر توانمندسازهای چابکی سازمانی
۱۲۳.....	جدول ۴-۶. بررسی وضعیت توانمندسازهای چابکی سازمانی در واحد های صفی و ستادی از لحاظ میانگین و انحراف معیار.....
۱۲۵.....	جدول ۴-۷. بررسی وضعیت توانمندسازهای چابکی سازمانی در واحد های صفی و ستادی از لحاظ درجه آزادی و سطح معناداری.....
۱۲۶.....	جدول ۴-۸. نتایج حاصل از T-Test مقایسه دو بخش دولتی و خصوصی از نظر توانمندسازهای چابکی سازمانی.....
۱۲۸.....	جدول ۴-۹. بررسی وضعیت توانمندسازهای چابکی سازمانی در بخش دولتی و خصوصی از لحاظ میانگین و انحراف معیار.....
۱۲۹.....	جدول ۴-۱۰. بررسی وضعیت توانمندسازهای چابکی سازمانی در بخش دولتی و خصوصی از لحاظ درجه آزادی و سطح معناداری.....
۱۳۱.....	جدول ۴-۱۱. نتایج حاصل از T-Test مقایسه دو بخش دولتی و خصوصی از نظر توانمندسازهای چابکی سازمانی

فهرست شکل ها:

صفحه	عنوان
۱۲	شکل ۱-۱. ساختار کلی پایان نامه.....
۳۰	شکل ۱-۲. ابعاد چابکی از دیدگاه سیستمی.....
۴۳	شکل ۲-۲. مدل بهبود قابلیت های چابکی.....
۵۳	شکل ۳-۲. توسعه سیستم تولید چابک.....
۵۴	شکل ۴-۲. ابعاد کلیدی چابکی.....
۵۵	شکل ۵-۲. روش کلی نیل به چابکی سازمانی.....
۵۶	شکل ۶-۲. مدل چابکی سازمانی.....
۵۸	شکل ۷-۲. مدل سنجش چابکی.....
۶۰	شکل ۸-۲. مدل مفهومی چابکی.....
۶۱	شکل ۹-۲. مدل دستیابی به چابکی.....
۶۲	شکل ۱۰-۲. مدل مرجع تولید چابک.....
۶۳	شکل ۱۱-۲. عوامل موثر و مصادیق چابکی سازمان.....
۶۵	شکل ۱۲-۲. ابعاد چابکی در بخش دولتی.....
۶۶	شکل ۱۳-۲. مدل ابعاد چابکی در بخش دولتی با رویکرد فناوری اطلاعات.....
۶۷	شکل ۱۴-۲. مدل تئوریک چابکی.....
۷۰	شکل ۱۵-۲. الگوی چابکی سازمانی.....
۷۱	شکل ۱۶-۲. مدل یک سازمان چابک.....
۷۳	شکل ۱۷-۲. مدل ارزیابی چابکی.....
۷۴	شکل ۱۸-۲. مدل تبدیل سازمان های سنتی به سازمان های چابک.....

فهرست نمودارها:

صفحه	عنوان
۱۰۳.....	نمودار ۴-۱. نمودار فراوانی مربوط به جنسیت پاسخ دهندگان.....
۱۰۳.....	نمودار ۴-۲. نمودار فراوانی مربوط به سطح تحصیلات پاسخ دهندگان.....
۱۰۴.....	نمودار ۴-۳. نمودار فراوانی مربوط به سن پاسخ دهندگان.....
۱۰۴.....	نمودار ۴-۴. نمودار فراوانی مربوط به سابقه کار پاسخ دهندگان.....
۱۰۵.....	نمودار ۴-۵. نمودار فراوانی مربوط به نوع سازمان پاسخ دهندگان.....
۱۰۵.....	نمودار ۴-۶. نمودار فراوانی مربوط به نوع واحد سازمانی پاسخ دهندگان.....
۱۰۹.....	نمودار ۴-۷. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول بعد محتوایی توانمندساز چابکی سازمانی در حالت تخمین استاندارد.....
۱۱۱.....	نمودار ۴-۸. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول بعد محتوایی توانمندساز چابکی سازمانی در حالت معناداری پارامترها.....
۱۱۳.....	نمودار ۴-۹. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم بعد محتوایی توانمندساز چابکی سازمانی در حالت تخمین استاندارد.....
۱۱۴.....	نمودار ۴-۱۰. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم بعد محتوایی توانمندساز چابکی سازمانی در حالت معناداری پارامترها.....
۱۱۷.....	نمودار ۴-۱۱. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول بعد ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی در حالت تخمین استاندارد.....
۱۱۸.....	نمودار ۴-۱۲. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول بعد ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی در حالت معناداری پارامترها.....
۱۱۹.....	نمودار ۴-۱۳. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم بعد ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی در حالت تخمین استاندارد.....
۱۲۰.....	نمودار ۴-۱۴. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم بعد ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی در حالت معناداری پارامترها.....
۱۲۴.....	نمودار ۴-۱۵. باکس پلات میان دو گروه صفی و ستادی از نظر توانمندسازهای چابکی سازمانی.....
۱۲۹.....	نمودار ۴-۱۶. باکس پلات میان دو بخش دولتی و خصوصی از نظر توانمندسازهای چابکی سازمانی.....

فصل اول:

کلیات تحقیق

۱-۱) مقدمه:

موضوع تغییر، موضوع تازه ای نیست. اگر به گذشته بازنگریم، درمی یابیم که از قرن پنجم پیش از میلاد، سه مکتب فلسفی معتبر یونان مسئله^۱ تغییر را مطرح و بدان توجه ویژه ای نموده اند. امروزه سازمان های زیادی با افزایش رقابت حاصل از نوآوری های تکنولوژیکی، محیط های متغیر کسب و کار و تغییر در تقاضاهای مشتریان رو به رو شده اند. این وضعیت بحرانی موجب تجدیدنظر عمده در اولویت های کسب و کار، دیدگاه استراتژیک و تداوم یا عدم تداوم قالب ها و مدل های متداول و حتی نسبتا معاصر شده است. در یک چنین محیط رقابتی فزاینده ای، توسعه و بهبود انعطاف پذیری و پاسخگویی سازمانی یک نیاز مبرم و ضروری می باشد. در دهه های گذشته، غالب سازمان ها راهبرد بازسازی و مهندسی مجدد را در پاسخ به چالش ها و تغییرات محیطی انتخاب می کردند اما اکنون دیگر رویکردها و راه حل های گذشته قابلیت و توانایی خود را برای مقابله با چالش های سازمانی و محیط بیرونی از دست داده اند و بهتر است با رویکردها و دیدگاه های جدیدی جایگزین شوند (لین^۱ و همکاران، ۲۰۰۶: ۳۵۴-۳۵۳؛ شریفی و ژانگ^۲، ۱۹۹۹: ۹).

از این رو، یکی از راه های نوین پاسخگویی به عوامل تغییر و تحول سازمانی، چابکی است. در واقع چابکی سازمانی^۳ به عنوان پارادایم جدیدی جهت مهندسی سازمان ها و بنگاه های رقابتی است. بنابراین چابکی می تواند پیروزی و موفقیت در کسب سود، سهم بازار، جذب مشتریان در بازارهای رقابتی را به همراه داشته باشد. سازمان چابک همواره برای یادگیری هر چیز جدیدی که باعث افزایش سودآوری ناشی از بهره گیری از فرصت های جدید می شود، آماده است (جعفرنژاد و شهائی، ۱۳۸۶: ۱۸). اساس و بنیان سازمان چابک، یکپارچه سازی سیستم/تکنولوژی اطلاعات، افراد(کارکنان)، فرایندهای تجاری و تجهیزات، درون یک تشکیلات هماهنگ و انعطاف پذیر، جهت پاسخگویی سریع به اتفاقات و تغییرات محیط است. در کل، سازمان چابک می تواند منجر به هزینه های تولید پایین تر، سهم بازار فزاینده، ارضای نیازهای مشتریان، تسهیل معرفی سریع محصولات جدید، و حذف فعالیت های فاقد ارزش افزوده شود و قابلیت رقابت سازمان را ارتقا دهد. بنابراین چابکی به عنوان پارادایم تجاری قرن بیست و یکم طرفداری شده است و به عنوان یک استراتژی موفقیت آمیز و برنده، در دوران کنونی مطرح می باشد (لین و همکاران، ۲۰۰۶: ۳۵۴).

-
1. Lin
 2. Sharifi & Zhang
 3. Organizational agility

۲-۱) بیان مساله:

در دنیای متلاطم و متغیر کنونی، تنها چیزی که تغییر نمی کند، خود تغییر است. در دنیای کسب و کاری که به طور فزاینده تحت الشعاع سه واژه مشتری، رقابت و تغییر هدایت می شود، سازمان ها در جستجوی راه حلی جهت رفع مشکلات کسب و کار خود می باشند. امروزه، برای پیروزی باید عالی بود، موج سهمناک تحولات در راه است، یا باید به موقع روی موج پرید و با آن به شغف و مقصود رسید و یا باید در انتظار ویرانی های ناشی از این موج سهمناک باقی ماند. بهترین راه موفقیت در این آشفته بازار، توجه و تمرکز بر چابکی سازمانی است.

رویکرد چابکی که در کمتر از دو دهه مطرح شده و توسعه یافته است، پاسخی است آگاهانه و جامع به نیاز های در حال تغییر مداوم در بازارهای رقابتی و کسب موفقیت از فرصت هایی که سازمان به دست می آورد. چابکی پارادایمی است برای فعالیت در صحنه تجارت امروز (ارائه محصولات و خدمات) و برداشت های ذهنی جدیدی را پیرامون تولید، ارباب رجوع و مشتری، عرضه و فروش، خرید، شکل های مختلف روابط تجاری، ارزیابی عملکرد کارکنان و سازمان ها و غیره فراهم می سازد (آلبرتس^۱ و همکاران، ۱۹۹۹). مفهوم اصلی چابکی، در واقع در هم شکستن طرز تفکرات، روابط و سلسله مراتب سنتی است (کروسیتو و یوسف^۲، ۲۰۰۳: ۸). گلدمن^۳ و همکارانش (۱۹۹۵)، معتقدند چابکی به معنای تغییرات پویا، موقعیت گرا، و جسورانه است که متضمن موفقیت در زمینه سهم بازار و دستیابی به مشتریان و ارباب رجوعان انبوه می باشد. منظور از چابکی، توانایی یک واحد کسب و کار برای رشد و بقا، در یک محیط رقابتی است که تغییرات آن مستمر و غیر قابل پیش بینی بوده و نیازمند واکنش سریع به محیط متغیر است (گلدمن و همکاران، ۱۹۹۳؛ ماده و سارکیس^۴، ۱۹۹۹؛ شهائی، ۱۳۸۷: ۳).

برای چابکی سازمانی محرک ها، توانمندی ها (قابلیت ها) و فراهم سازها یا توانمندسازهایی در نظر گرفته می شود. فرض بر آن است که محرک ها عامل اصلی نیاز به چابکی می باشد؛ قابلیت ها منعکس کننده توانایی سازمان جهت مقابله با تغییرات و در واقع مبنایی جهت حفظ و توسعه چابکی به شمار می روند؛ و فراهم کننده ها یا همان توانمندسازها نیز جهت رویارویی با تغییر، آشوب و عدم اطمینان به سازمان یاری می رسانند

-
1. Alberts
 2. Crocitto & Youssef
 3. Goldman
 4. Meada & Sarkis

و ابزارها و وسایلی هستند که چابکی را می توان توسط آن ها به دست آورد (شریفی و ژانگ، ۱۹۹۹: ۱۲-۱۱؛ لین و همکاران، ۲۰۰۶: ۳۵۶؛ بوتانی^۱، ۲۰۰۹: ۳۸۱ و ۳۸۲).

با توجه به اینکه طی چند سال اخیر طبق اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران^۲ برخی از سازمان ها از جمله تعدادی از بانک های کشور از انحصار کامل دولت خارج شده و قسمتی از سهام آن ها به بخش غیردولتی واگذار شده است و تعدادی دیگر از این بانک ها نیز در آینده مشمول این قانون خواهند شد، و از سویی دیگر، بانک های خصوصی نیز مجوز فعالیت گرفته و به عنوان رقیبی برای بانک های دولتی مطرح شده اند، محیط حاکم بر سیستم بانکی، محیطی سرشار از تغییر و عدم اطمینان همراه با رقابتی فزاینده می باشد. طبق نظر وکورکا و فلیدنر^۳ (۱۹۹۹) طبیعت و ذات رقابت، تغییر را دنبال می کند و تغییر نیز طبق نظر محققان بسیاری همچون شریفی و ژانگ (۱۹۹۹)، محرک اصلی چابکی می باشد. بنابراین، اهمیت چابکی سازمانی در راستای بقا و پیشرفت سازمان ها، به خصوص سازمان هایی که با محیطی رقابتی تر، متحول تر و پویا تر رو به رو هستند همچون بانک ها، انگیزه اصلی شکل گیری پژوهش حاضر می باشد. هدف عمده^۴ این تحقیق، شناسایی عواملی می باشد که سیستم بانکی را جهت چابکی بیشتر توانمند می سازند.

از این رو سوالات اصلی پژوهش عبارتند از اینکه :

- عوامل محتوایی توانمندساز چابکی سازمانی در بانک های شهرستان زاهدان کدامند؟
- عوامل ساختاری توانمندساز چابکی سازمانی در بانک های شهرستان زاهدان کدامند؟

۱-۳) اهمیت و ضرورت پژوهش:

شرایط امروزی نسبت به پانزده تا بیست سال گذشته به طور اساسی متحول شده است. در این دوره، تکنولوژی، شرایط بازار و خواسته های مشتری با سرعت و در جهت های مختلف تغییر یافته اند، در حالی که این تغییرات قبلا کمتر مورد توجه بوده اند. از این رو، تغییر یکی از ویژگی های اصلی سازمان ها در عصر رقابتی جدید شده است. کمتر سازمانی را می توان یافت که در یک دوره^۵ مثلا سه تا شش ماهه یا حتی یک

1. Bottani

۲. اصل ۴۴ قانون اساسی اصل خصوصی سازيست و مشتمل بر واگذاري بخشي از سهام سازمان ها و موسسات دولتي به بخش غيردولتي، مي باشد.

3. Vokurka & Flidner

ساله، تغییری را در محیط خود شاهد نباشد (رایز و جوهانسون^۱، ۲۰۰۱:۵۳). دمیشلز، عوامل تغییر و تحول در محیط کاری کنونی را این گونه بر می شمرد: قابلیت دسترسی فزاینده به فناوری، رقابت فزاینده بر سر توسعه^۲ فناوری، جهانی شدن بازارها و رقابت تجاری، رشد سریع دسترسی به فناوری، تغییرات موجود در میزان دستمزدها و مهارت های شغلی، مسئولیت های محیطی، محدودیت های منابع، و افزایش انتظارات مشتری و ارباب رجوع (هانگ و نوف^۲، ۱۹۹۹: ۵۲).

با توجه به بافتی که در حال حاضر بر دنیای کسب و کار سازمانها حکمفرماست، هر سازمانی ناگزیر از انجام تغییراتی در نگرش، دانش، رویکردها، رویه ها و نتایج قابل انتظار خود می باشد. لازمه^۳ واکنش و پاسخگویی به این تغییر و تحولات، کسب چابکی است. چابکی، واکنشی است به چالش های ایجاد شده در یک محیط کاری، که از طریق تغییر و عدم اطمینان بر آن محیط مسلط شده است. چابکی، پویا، در آغوش گیرنده^۴ تغییرات، تهاجمی و رشدگراست و به دنبال پیروزی و موفقیت در سود، سهم بازار، و به دست آوردن مشتریان در بازارهای رقابتی است که بسیاری از سازمانها به دلیل آشفتگی و تلاطم حاکم بر این بازارها از ورود به آنها هراسانند. چابکی به طور مستمر بر عملکرد پرسنل و سازمان، ارزش محصولات و خدمات، تغییرات دائم در جهت دستیابی به فرصت های حاصل از جذب مشتری، توجه می نماید (لین و همکاران، ۲۰۰۶؛ هانگ و نوف، ۱۹۹۹:۵۲؛ زین^۳ و همکاران، ۲۰۰۵:۸۳۱).

اما ایجاد چابکی کار ساده ای نیست. داشتن توانایی شناخت بازار و تغییرات آن، شناخت تغییرات در نیازهای مشتریان، رهگیری نیازهای جدید آنان، شناخت توان و ظرفیت طراحی خطوط جدید، شناخت رقبا و رقابت های موجود و بالقوه، رسیدن به طرح های راهبردی کسب مزیت رقابتی، فراهم نمودن تغییرات ساختاری و فرایندی جهت پاسخگویی به نیازها و . . . همه و همه از مهم ترین جنبه های چابکی به شمار می روند که باید مورد توجه قرار گیرند (آلبرتس و همکاران، ۱۹۹۹). با این حال، با تمام مطالعات انجام شده در این زمینه، هنوز کار تجربی اندکی روی این موضوع انجام شده است که چگونه سازمانها می توانند به چابکی که موفقیت شان را قطعاً تضمین می کند، دست یابند.

-
1. Riss & Johanson
 2. Huang & Nof
 3. Zain