

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشکده مدیریت و حسابداری

مرکز تهران غرب

پایان نامه

برای دریافت مدرک کارشناسی ارشد

رشته مدیریت منابع انسانی

گروه مدیریت دولتی

**بررسی عوامل مؤثر بر ایجاد سازمان‌های چابک بر اساس  
الگوی گلدمن و ناگل (مطالعه موردی: شعب بانک انصار  
شهرستان کرمانشاه)**

اسماعیل کاکه‌برایی

استاد راهنما:

دکتر محمدعلی سرلک

استاد مشاور:

دکتر سهراب دل‌انگیزان

اردیبهشت ۱۳۹۳

اینجانب اسماعیل کاکه برای دانشجوی ورودی سال ۱۳۹۰ مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت منابع انسانی گواهی می‌نمایم چنانچه در پایان‌نامه خود از فکر، ایده و نوشته دیگری بهره گرفته‌ام با نقل قول مستقیم یا غیرمستقیم و مأخذ آن را نیز در جای مناسب ذکر کرده‌ام. بدیهی است مسئولیت تمامی مطالبی که نقل‌قول دیگران نباشد بر عهده خویش می‌دانم و جوابگوی آن خواهم بود.

دانشجو تأیید می‌نماید که مطالب مندرج در این پایان‌نامه (رساله) نتیجه تحقیقات خودش می‌باشد و در صورت استفاده از نتایج دیگران مرجع آن را ذکر نموده است.

نام و نام خانوادگی دانشجو  
امضاء و تاریخ

اینجانب اسماعیل کاکه برای دانشجوی ورودی سال ۱۳۹۰ مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی گواهی می‌نمایم چنانچه براساس مطالب پایان‌نامه خود اقدام به انتشار مقاله، کتاب، و... نمایم ضمن مطلع نمودن استاد راهنما، با نظر ایشان نسبت به نشر مقاله، کتاب و... به صورت مشترک و با ذکر نام استاد راهنما مبادرت نمایم.

نام و نام خانوادگی دانشجو  
امضاء و تاریخ

کلیه حقوق مادی مترتب از نتایج مطالعات، آزمایشات و نوآوری ناشی از تحقیق موضوع این پایان‌نامه متعلق به دانشگاه پیام نور می‌باشد.

اردیبهشت ۱۳۹۳

## سپاسگزاری

برای نگارش این پایان‌نامه از حضور استادان عزیزم جناب آقای دکتر سرلک و جناب آقای دکتر دلانگیزان بهره بردم که این یادآوری، نمایانگر سپاس بی‌پایان من نسبت به کمک‌های بی‌دریغ آنان است. همچنین از جناب آقای دکتر امیرخانی که داوری این پژوهش را به عهده گرفتند بی‌نهایت سپاسگزارم.

## چکیده

امروزه سازمان‌ها با سطح بی‌سابقه‌ای از تغییرات و چالش‌های رقابتی روبرو هستند که به صورت مداوم در حال افزایش است. مدل‌ها، روش‌ها و ابزارهایی که در گذشته برای مدیریت تغییرات استفاده می‌شد، ابزارهایی با ارزش هستند ولی برای کمک به سازمان به جهت همگام شدن با تغییرات داخلی و خارجی کافی نیستند. یکی از جدیدترین شکل‌های سازمانی برای مقابله با این تغییرات، سازمان چابک می‌باشد. برای تبدیل شدن به یک سازمان چابک، نیاز به ایجاد تغییرات اساسی در نحوه کار کارکنان، سیستم‌های کاری و فرهنگ سازمان است. پژوهش حاضر به شناخت عوامل مؤثر بر ایجاد سازمان‌های چابک پرداخته است. با توجه به اهمیت موضوع، در مرحله اول با استفاده از مطالعات و مقالات متعدد، ۶ عامل به عنوان عوامل مؤثر بر چابک سازی سازمان شناسایی و در مرحله دوم تحقیق، مطالعات به صورت میدانی انجام گرفت. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها که با استفاده از روش‌های آماری پارامتریک و مدل عاملی تأییدی مرتبه اول انجام گرفت، مهم‌ترین عوامل در قابلیت چابکی سازمان به ترتیب مربوط به اهمیت دادن به افراد، فنآوری اطلاعات، آمادگی برای تغییر، هماهنگی سازمانی، کنترل عدم اطمینان محیطی و توانمندسازی کارکنان تعیین شد.

## واژگان کلیدی:

سازمان چابک - چابکی سازمانی - بانک انصار

## فهرست مطالب

### **فصل اول: کلیات تحقیق**

۱	مقدمه.....
۲	بیان مسأله.....
۴	سابقه و ضرورت انجام تحقیق.....
۶	فرضیات پژوهش.....
۷	اهداف پژوهش.....
۷	کاربردهای متصور از تحقیق.....
۸	مراجع استفاده کننده از نتایج پایان نامه.....
۸	روش انجام تحقیق.....
۹	روش تجزیه و تحلیل داده ها.....
۹	قلمرو تحقیق.....
۱۰	جامعه آماری و روش نمونه گیری.....
۱۰	تعریف نظری واژه های تحقیق.....

### **فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه ی تحقیق**

۱۴	مقدمه.....
	بخش اول- بررسی ادبیات چابکی
۱۵	سیر ظهور و پیدایش مفهوم چابکی و پیشینه علمی و عملی تحقیقات.....
	بخش دوم- بررسی ادبیات سازمان
۲۴	تعریف سازمان.....
۲۵	مفهوم فرهنگ سازمان.....
۲۶	تعریف فرهنگ سازمانی.....
۲۷	ویژگی های فرهنگ سازمانی.....

۳۰	..... شکل‌های جدید سازمانی
۳۰	..... سازمان یادگیرنده
۳۱	..... پنج فرمان
۳۵	..... ویژگی‌های سازمان یادگیرنده
۳۶	..... ایجاد سازمان یادگیرنده
۳۸	..... تفاوت بین سازمان‌های سنتی و سازمان‌های چابک
	بخش سوم - مبانی نظری سازمان چابک
۴۰	..... مفهوم چابکی
۴۲	..... سازمان چابک
۴۴	..... مضامین کلیدی در مفهوم چابکی
۴۷	..... قابلیت‌های کلیدی در مفهوم چابکی
۴۸	..... اصول طراحی سازمان چابک
۴۹	..... محرک‌های چابکی
۵۱	..... ارکان چابکی
۵۳	..... فنآوری اطلاعات و تأثیر آن بر چابکی سازمانی
۵۵	..... فرهنگ یادگیری و تأثیر آن بر چابکی سازمانی
۵۶	..... مدیریت دانش و تأثیر آن بر چابکی سازمانی
۵۷	..... ساختار سازمانی و تأثیر آن بر بهبود چابکی سازمانی
۵۸	..... رضایت شغلی و تأثیر آن بر چابکی سازمانی
۵۹	..... مدیریت زنجیره تأمین و تأثیر آن بر چابکی سازمانی
۶۰	..... زیرساخت‌های لازم استراتژی چابکی
۶۱	..... الگوها و رویکردهای چابکی
۶۶	..... مدل مفهومی پژوهش
۶۶	..... ضرورت چابکی
۶۸	..... ابعاد و اصول چابکی در بخش دولتی
۷۰	..... ابزارهای سازمان برای تحقق چابکی

موانع چابک سازی سازمان..... ۷۲

## فصل سوم: روش شناسی تحقیق

مقدمه..... ۷۵

روش شناسی تحقیق..... ۷۶

جامعه آماری..... ۷۷

نمونه گیری تصادفی ساده..... ۷۷

تعیین حجم نمونه..... ۷۸

روش و ابزار گردآوری اطلاعات..... ۷۹

روش کتابخانه‌ای..... ۷۹

مزایای روش کتابخانه‌ای..... ۷۹

معایب روش کتابخانه‌ای..... ۸۰

پرسش نامه..... ۸۰

مزایای پرسش نامه..... ۸۱

معایب پرسش نامه..... ۸۱

پرسش نامه پژوهش..... ۸۲

روایی پرسش نامه..... ۸۳

پایایی پرسش نامه..... ۸۴

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها..... ۸۶

## فصل چهارم: تجزیه و تحلیل آماری

مقدمه..... ۸۹

بخش اول-آمار توصیفی..... ۹۰



۹۰	.....	بررسی پاسخ‌گویان بر حسب جنسیت
۹۱	.....	بررسی پاسخ‌گویان بر حسب سن
۹۲	.....	بررسی پاسخ‌گویان بر حسب سمت
۹۳	.....	بررسی پاسخ‌گویان بر حسب سابقه خدمت
۹۴	.....	بررسی پاسخ‌گویان بر حسب میزان تحصیلات
۹۵	.....	آماره‌های پراکندگی مرکزی
بخش دوم-آمار استنباطی		
۹۶	.....	مراحل آزمون فرضیات
۹۶	.....	آزمون نرمالیته (کلموگروف - اسمیرنف)
۹۶	.....	آزمون نرمالیته متغیر توانمندسازی کارکنان
۹۷	.....	آزمون نرمالیته متغیر کنترل عدم اطمینان محیطی
۹۷	.....	آزمون نرمالیته متغیر هماهنگی سازمانی
۹۸	.....	آزمون نرمالیته متغیر اهمیت دادن به افراد
۹۸	.....	آزمون نرمالیته متغیر فنآوری اطلاعات
۹۹	.....	آزمون نرمالیته متغیر آمادگی برای تغییر
۹۹	.....	آزمون نرمالیته متغیر قابلیت چابک‌سازی
۱۰۱	.....	آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه ۱
۱۰۲	.....	آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه ۲
۱۰۳	.....	آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه ۳
۱۰۴	.....	آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه ۴
۱۰۵	.....	آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه ۵
۱۰۶	.....	آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه ۶

- آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه ۷..... ۱۰۷
- مدل عاملی تأییدی مرتبه اول..... ۱۰۹

### فصل پنجم: جمع‌بندی و نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادات

- مقدمه..... ۱۱۳
- بخش اول
- مرور فرضیات و نتایج فرضیات تحقیق..... ۱۱۳
- نتایج آمار توصیفی..... ۱۱۴
- نتایج آمار استنباطی..... ۱۱۴
- بخش دوم
- تحلیل نتایج و مقایسه آن با ادبیات تحقیق..... ۱۱۸
- بخش سوم
- پیشنهادات تحقیق..... ۱۲۱
- پیشنهادات برآمده از نتایج آماری تحقیق..... ۱۲۱
- سایر پیشنهادات..... ۱۲۴
- پیشنهاد برای تحقیقات آتی..... ۱۲۵
- محدودیت‌های پژوهش..... ۱۲۵

### پیوست‌ها

- پیوست ۱
- پرسش‌نامه..... ۱۲۷

### منابع و ماخذ

- منابع فارسی..... ۱۳۵
- منابع لاتین..... ۱۴۰
- وبسایت..... ۱۴۲

## فهرست جداول

- جدول شماره ۱-۱: تحقیقات انجام شده مرتبط با چابک‌سازی در خارج از کشور..... ۵
- جدول شماره ۱-۲: تحقیقات انجام شده مرتبط با چابک‌سازی در داخل کشور..... ۵
- جدول شماره ۲-۱: تفاوت بین سازمان‌های سنتی و چابک..... ۳۹
- جدول شماره ۲-۲: ارکان چابکی سازمان..... ۵۲
- جدول شماره ۳-۱: طیف پنج گزینه‌ای لیکرت..... ۸۲
- جدول شماره ۳-۲: ترکیب سؤالات پرسش‌نامه..... ۸۳
- جدول شماره ۳-۳: آزمون آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه..... ۸۵
- جدول شماره ۳-۴: آزمون آلفای کرونباخ متغیرها..... ۸۵
- جدول شماره ۴-۱: فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب جنسیت..... ۹۰
- جدول شماره ۴-۲: فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب سن..... ۹۱
- جدول شماره ۴-۳: فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب سمت..... ۹۲
- جدول شماره ۴-۴: فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب سابقه خدمت..... ۹۳
- جدول شماره ۴-۵: فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب میزان تحصیلات..... ۹۴
- جدول شماره ۴-۶: آماره‌های پراکندگی مرکزی از چابک‌سازی و شاخص‌های آن..... ۹۵
- جدول شماره ۴-۷: آزمون نرمال‌یته متغیر توانمندسازی کارکنان..... ۹۶
- جدول شماره ۴-۸: آزمون نرمال‌یته متغیر کنترل عدم اطمینان محیطی..... ۹۷
- جدول شماره ۴-۹: آزمون نرمال‌یته متغیر هماهنگی سازمانی..... ۹۷
- جدول شماره ۴-۱۰: آزمون نرمال‌یته متغیر اهمیت دادن به افراد..... ۹۸
- جدول شماره ۴-۱۱: آزمون نرمال‌یته متغیر فناوری اطلاعات..... ۹۸
- جدول شماره ۴-۱۲: آزمون نرمال‌یته متغیر آمادگی برای تغییر..... ۹۹
- جدول شماره ۴-۱۳: آزمون نرمال‌یته متغیر قابلیت چابک‌سازی..... ۹۹
- جدول شماره ۴-۱۴: آزمون نرمال‌یته کلیه متغیرها..... ۱۰۰
- جدول شماره ۴-۱۵: آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه شماره ۱..... ۱۰۱

جدول شماره ۴-۱۶: آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه شماره ۲.....	۱۰۲
جدول شماره ۴-۱۷: آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه شماره ۳.....	۱۰۳
جدول شماره ۴-۱۸: آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه شماره ۴.....	۱۰۴
جدول شماره ۴-۱۹: آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه شماره ۵.....	۱۰۵
جدول شماره ۴-۲۰: آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه شماره ۶.....	۱۰۶
جدول شماره ۴-۲۱: آزمون تی تک نمونه‌ای فرضیه شماره ۷.....	۱۰۷
جدول شماره ۴-۲۲: آزمون تی تک نمونه‌ای کلیه متغیرهای پژوهش.....	۱۰۸
جدول شماره ۴-۲۳: قابلیت‌های چابکی سازمانی بانک انصار و اولویت‌بندی آنها.....	۱۱۱

### فهرست اشکال

شکل شماره (۱-۲): الگوی چابکی گلدمن و همکاران.....	۶۱
شکل شماره (۲-۲): الگوی مفهومی چابکی سازمانی شریفی و ژانگ.....	۶۴
شکل شماره (۳-۲): مدل مفهومی پژوهش.....	۶۶

### فهرست نمودارها

نمودار شماره ۴-۱: نمودار ستونی پاسخ‌گویان بر حسب جنسیت.....	۹۰
نمودار شماره ۴-۲: نمودار ستونی پاسخ‌گویان بر حسب سن.....	۹۱
نمودار شماره ۴-۳: نمودار ستونی پاسخ‌گویان بر حسب سمت.....	۹۲
نمودار شماره ۴-۴: نمودار ستونی پاسخ‌گویان بر حسب سابقه خدمت.....	۹۳
نمودار شماره ۴-۵: نمودار ستونی پاسخ‌گویان بر حسب میزان تحصیلات.....	۹۴

# فصل اول

## کلیات

## مقدمه

نیازهای جدید محیط کسب و کار سازمان‌ها همواره شیوه‌های جدیدی را برای رقابت پدید می‌آورد که با توجه به قوت و پشتوانه تئوریک و شدت نیاز سازمان‌ها فراگیر می‌شوند. سازمان‌های معاصر از دو جهت دچار چالش‌های عمده شده‌اند. از سویی فلسفه‌ها و تکنولوژی‌های جدید در حال شکل‌گیری هستند و این امر باعث از رواج افتادن شیوه‌های پیشین خواهد شد. از سوی دیگر مشتریان در درخواست و مطالبه محصولات و خدمات جدید در زمان کوتاه‌تر جسورتر شده‌اند. در نتیجه سازمان‌ها نیازمند تغییر و تحول در الگوها و روش‌های کاری، استفاده بهتر از منابع، فرصت‌ها، زمان و... هستند، که این امر با به‌کارگیری چابک‌سازی در سازمان‌ها امکان‌پذیر خواهد بود.

در این فصل، محقق با توجه به موضوع پژوهش، به بیان کلی و اجمالی مسأله اصلی و شناسایی اهداف و متغیرهای مؤثر بر چابک‌سازی به منظور آشنایی و درک بیشتر خوانندگان با موضوع پژوهش می‌پردازد.

این فصل شامل تشریح و بیان مسأله، سابقه و ضرورت انجام تحقیق، فرضیات پژوهش، اهداف پژوهش، کاربردهای متصور از تحقیق، مراجع استفاده‌کننده از نتایج پژوهش، روش انجام تحقیق، روش تجزیه و تحلیل داده‌ها، قلمرو تحقیق، جامعه آماری و روش نمونه‌گیری و در پایان تعریف نظری واژه‌های تحقیق مطرح می‌گردد.

## بیان مسأله

با آغاز قرن بیست و یکم سازمان‌ها تغییرات اساسی و شدیدی را پیرامون خود تجربه کرده‌اند. این تغییرات سازمان‌ها را به سمت چالش‌های نوینی هدایت می‌کند که عدم توجه به آنها بقاء و موفقیت سازمان‌ها را به طور فزاینده‌ای تهدید می‌کند. سازمان‌های امروزی با مسائلی چون تغییرات سریع و غیر قابل پیش‌بینی، سفارشات خاص و سلیقه‌ای مشتریان، کیفیت کامل، انتظار دریافت سطح خیلی بالایی از خدمت و... روبرو هستند. (اشک زری، ۱۳۸۲) از این رو سازمان‌ها برای بقاء و حفظ موقعیت خود شکل‌های متفاوتی به خود می‌گیرند. یکی از جدیدترین شکل‌های سازمانی فرم سازمان‌های چابک می‌باشد. واژه چابک در فرهنگ لغت، به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال و چابکی توانایی حرکت به صورت سریع و آسان و قادر بودن به تفکر به صورت سریع و با یک روش هوشمندانه است. با توجه به جدید بودن بحث چابکی، تعریفی که مورد تأیید همگان باشد وجود ندارد. سازمان‌های چابک فراتر از انطباق با تغییرات می‌اندیشند و متمایل به استفاده از فرصت‌های بالقوه در یک محیط متلاطم و کسب یک موقعیت ثابت به‌خاطر نوآوری‌ها و شایستگی‌های خود می‌باشند. (شهایی، ۱۳۸۴) سازمان‌های چابک نه تنها باید پاسخ‌گوی تغییرات موجود باشند، بلکه با یک آرایش‌بندی مناسب باید قادر به کسب مزایای رقابتی نیز باشند. در حال حاضر تفکر غالب، سازمان‌ها را هویتی می‌داند که نه تنها فقط به محیط بیرونی خود عکس‌العمل نشان می‌دهند بلکه به شکل فعال و اثرگذار محیط خود را تعریف می‌کنند. این پارادایم بصورت توانایی کامیابی در محیط متغیر، بی‌ثبات و پیش‌بینی ناپذیر تعریف و با عنوان ((چابکی سازمانی<sup>۱</sup>)) مطرح می‌شود. (شهائی، ۱۳۸۵) سازمان چابک یک کسب و کار با سرعت، سازگار و آگاهانه است که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیرمنتظره پیش‌بینی نشده، فرصت‌های بازار و نیازمندی‌های مشتری را دارد. در چنین کسب و کاری، فرآیندها و ساختارهایی یافت می‌شود که سرعت، انطباق و استحکام را تسهیل کرده، دارای سازمان هماهنگ و منظمی است که توانایی نیل به عملکرد رقابتی در محیط تجاری کاملاً پویا و غیرقابل پیش‌بینی را دارد و البته این محیط با

---

<sup>1</sup> Agility organizational

کارکردهای کنونی سازمان بی تناسب نیست. فقط سازمان‌هایی می‌توانند به حیات و رقابت در بازارهای رقابتی ادامه دهند که توانسته باشند به چنین توانمندی‌هایی دست یافته باشند. (ابراهیمیان، ۱۳۹۰) در واقع چابکی به عنوان پارادایم جدیدی برای مهندسی سازمان‌ها و بنگاه‌های رقابتی است. بنابراین، سازمان‌ها برای رسیدن به چنین ویژگی‌هایی نیازمند تحولاتی اساسی در ساختار و نگرش خود به مشتری و سایر ذی‌نفع‌های سازمان (کارکنان، رقبا و ...) می‌باشند. (یوسف و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹) با توجه به اهمیت موضوع و اینکه بانکداری در ایران در بدو تأسیس در اختیار نهادهای دولتی بوده و تنها در دهه اخیر بانک‌های خصوصی به صورت محدود فعالیت داشته، پژوهش‌های کاربردی و اقدامات عملی در زمینه چابک سازی ناچیز بوده و بانک انصار نیز از این قاعده مستثنی نبوده است. در شرایط کنونی، فضای کاری بانک انصار ایجاب می‌نماید با استفاده از چابک سازی، سازمان را مطابق با آنچه اهداف و سیاست‌های نظام بانکداری ایجاب می‌کند تغییر داده و از مزایای آن که شامل بانکداری الکترونیک، ارتباط بیشتر بانک با زنجیره تأمین، ارتباط مؤثرتر با مشتریان و از همه مهم‌تر استفاده بهتر از زمان توسط کارکنان و... که در نهایت باعث ایجاد ارزش برای مشتریان و استفاده بهتر از منابع می‌شود، بهره‌مند گردد. در این راستا براساس الگوی گلدمن و ناگل (۱۹۹۵) که چابکی را کاربرد فناوری‌های جدید و اثربخش ارتباطی دانسته‌اند، چابکی دربرگیرنده اصول چهارگانه‌ای است که با هم در ارتباط هستند. (گلدمن و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵) این اصول عبارتست از:

۱- توانمندسازی کارکنان و ایجاد رضایت مشتریان ۲- توانایی کنترل تغییرات و نامطمئنی محیط ۳- هماهنگی ۴- افراد و اطلاعات

براین اساس با توجه به اهمیت موضوع، سؤال اساسی پژوهش حاضر عبارتست از: چه عواملی در چابکی سازمانی شعب بانک انصار کرمانشاه مؤثر خواهد بود؟

---

<sup>1</sup> Yusuf et al

<sup>2</sup>Goldman et al



## سئوالات فرعی پژوهش:

- ۱- توانمندی کارکنان چقدر در ایجاد چابکی سازمانی در بانک انصار کرمانشاه مؤثر است؟
- ۲- توانایی کنترل عدم اطمینان محیطی چقدر در ایجاد چابکی سازمانی در بانک انصار کرمانشاه مؤثر است؟
- ۳- هماهنگی سازمانی چقدر در ایجاد چابکی سازمانی در بانک انصار کرمانشاه مؤثر است؟
- ۴- اهمیت دادن به افراد چقدر در ایجاد چابکی سازمانی در بانک انصار کرمانشاه مؤثر است؟
- ۵- فناوری‌های جدید چقدر در ایجاد چابکی سازمانی در بانک انصار کرمانشاه مؤثر است؟
- ۶- آمادگی برای تغییر چقدر در ایجاد چابکی سازمانی در بانک انصار کرمانشاه مؤثر است؟

## سابقه و ضرورت انجام تحقیق

با توجه به تحقیقات انجام شده و اینکه بانکداری از بدو تاسیس در ایران در اختیار نهادهای دولتی بوده و تنها در دهه اخیر بانک‌های خصوصی به صورت محدود فعالیت داشته، پژوهش‌های کاربردی و اقدامات عملی در زمینه چابک سازی ناچیز بوده است و سازمان‌های معدودی را می‌توان یافت که به طور عملی روش فوق را به کار گرفته باشند. براساس نتایج پیشین، سازمان‌های سنتی نمی‌توانند به نیاز مشتریان و تغییر و تحولات محیط پیرامون خود به موقع پاسخ دهند و این امر تداوم و حیات آنها را در عصر شتابان تغییرات و رقابت فزاینده غیرممکن می‌سازد. امروزه محیط سازمان‌ها آستن تغییرات، فرصت‌ها، تهدیدات و مشکلات زیادی است که توانایی رویارویی با آنها را می‌توان از سازمان‌ها انتظار داشت. داشتن نگاه راهبردی به تغییرات و فرصت‌های حاصل از تغییرات و از طرف دیگر بهبود توانایی‌ها و زیرساخت‌های سازمان می‌تواند سازوکار مناسبی برای موفقیت بلندمدت و پایدار سازمان باشد و این جزء در سایه ایجاد قابلیت‌های چابکی در سازمان‌ها میسر نخواهد بود. در

ایران و سایر کشورها تحقیقات بنیادی و مقالات متعددی در زمینه سازمان‌های چابک منتشر شده است که به‌طور خلاصه طبق جداول زیر به آن اشاره می‌شود.

جدول شماره (۱): تحقیقات انجام شده مرتبط با چابک سازی در خارج از کشور

گلدمن و دیگران <sup>۱</sup> (۱۹۹۵)	پاسخ به چالش‌های تجاری به منظور سود بردن از تغییرات سریع و...
شریفی و ژانگ <sup>۲</sup> (۱۹۹۹)	توانایی سازگاری با تغییرات غیرمنتظره، چیرگی بر تهدیدات بی سابقه و...
آرتتا و گیاجتی <sup>۳</sup> (۲۰۰۴)	توانایی پاسخ‌گویی به تغییرات غیرقابل پیش‌بینی و توانایی اقدام بیش فعالانه در ارتباط با تغییر (مدیریت دانش)
مورگان و پاگ <sup>۴</sup> (۲۰۰۸)	که به عنوان توانایی حمایت و اداره تغییرات ناگهانی مستمر به منظور بهره برداری از فرصت‌های بازار به سرعت در حال تغییر است
رابرتز و دیگران <sup>۵</sup> (۲۰۰۹)	چابکی مشتری عبارتست از میزان حساسیت و پاسخ‌گویی سریع به فرصت‌های مشتری مدار در جهت نوآوری و انجام فعالیت رقابتی

جدول شماره (۲): تحقیقات انجام شده مرتبط با چابک سازی در داخل کشور

امین نیکپور و همکاران (۱۳۹۰)	چابکی سازمانی و مدل دستیابی به یک سازمان چابک
امین نیکپور و همکاران (۱۳۸۹)	نقش چابکی سازمانی در رضایت شغلی کارکنان
عادل آذر و همکاران (۱۳۹۰)	شناسایی و اندازه‌گیری شاخص‌های چابکی سازمانی (مطالعه موردی)
وجه ا. قربانی زاده و همکاران (۱۳۹۰)	نقش فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در چابکی سازمانی
نورمحمد یعقوبی و همکاران (۱۳۹۱)	مطالعه توانمند سازهای ساختاری چابکی سازمانی در نظام بانکی

<sup>1</sup> Goldman et al

<sup>2</sup> Sharifi & Zhang

<sup>3</sup> Arteta & Giachetti

<sup>4</sup> Morgan & Page

<sup>5</sup> Roberts et al

## فرضیات پژوهش

فرضیه یک حدس برآمده و مبتنی بر دانش نظری یا تجربه پژوهشگر به عنوان راه حل یک مسأله اولیه است. بنابراین فرضیه اصلی این پژوهش بصورت زیر بیان می‌گردد:

قابلیت چابکی سازمانی منجر به ایجاد چابکی در بانک انصار خواهد شد.

### فرضیات فرعی پژوهش:

- ۱- توانمندسازی کارکنان بر ایجاد چابک سازی بانک انصار تأثیر دارد.
- ۲- کنترل عدم اطمینان محیطی بر ایجاد چابک سازی بانک انصار تأثیر دارد.
- ۳- هماهنگی سازمانی بر ایجاد چابک سازی بانک انصار تأثیر دارد.
- ۴- اهمیت دادن به افراد بر ایجاد چابک سازی بانک انصار تأثیر دارد.
- ۵- فنآوری‌های جدید بر ایجاد چابک سازی بانک انصار تأثیر دارد.
- ۶- توانمندی در برابر تغییرات سریع (آنی) بر چابک سازی بانک انصار تأثیر دارد.

## اهداف پژوهش

هر پژوهشی برای دستیابی به هدف‌های خاصی انجام می‌شود که در مسأله آن، پنهان است و باید آشکار شود. بنابراین هدف اصلی پژوهش کاربردی حاضر دستیابی به عوامل مؤثر در تعیین چابکی سازمانی در شعب بانک انصار شهرستان کرمانشاه است که شامل اهداف زیر می‌شود:

۱- شناسایی وضعیت چابکی بانک انصار

۲- ارائه پیشنهادهای کاربردی به مسئولین بانک برای ارتقای چابکی

## کاربردهای متصور از تحقیق

نتایج انجام یک پژوهش کاربردی در هر سازمانی دارای کاربردهای فراوانی است که از جمله آن می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

۱- پیشبرد سریعتر سازمان به سمت هدف‌های از پیش تعیین شده.

۲- خدمت رسانی بهتر، کاهش قیمت‌ها و ثبات سازمان.

۳- کسب ارزش در قبال سرمایه‌گذاری در زمینه فناوری اطلاعات.

۴- کاهش حجم بودجه اختصاصی در زمینه فناوری اطلاعات.

۵- برقراری هماهنگی لازم بین سرویس دهندگان فناوری اطلاعات.

۶- توانایی سازمان در تغییر فرآیندها و بهبود عملیات کاری.

۷- پاسخ‌گویی سریعتر سازمان به نیازهای مشتری.

۸- افزایش رضایت خاطر کارکنان.

۹- پاسخ‌گویی مناسب به تغییرات.